



Kauno technologijos universitetas

Socialinių, humanitarinių mokslų ir menų fakultetas

**Socialinių paslaugų kokybės tobulinimas VŠĮ „Jurbarko
socialinės paslaugos“**

Baigiamasis magistro studijų projektas

Irma Antanaitienė

Projekto autorė

Doc. dr. Rūta Petrauskienė

Vadovė

Kaunas, 2020



Kauno technologijos universitetas

Socialinių, humanitarinių mokslų ir menų fakultetas

Socialinių paslaugų kokybės tobulinimas VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“

Baigiamasis magistro studijų projektas

Viešasis administravimas (6211LX040)

Irma Antanaitienė

Projekto autorė

Doc. dr. Rūta Petrauskienė

Vadovė

Doc. dr. Rimantas Rauleckas

Recenzentas

Kaunas, 2020



Kauno technologijos universitetas

Socialinių, humanitarinių mokslų ir menų fakultetas

Irma Antanaitienė

Socialinių paslaugų kokybės tobulinimas VŠĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“

Akademinio sąžiningumo deklaracija

Patvirtinu, kad mano, Irmos Antanaitienės, baigiamasis projektas tema „Socialinių paslaugų kokybės tobulinimas VŠĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ yra parašytas visiškai savarankiškai ir visi pateikti duomenys ar tyrimų rezultatai yra teisingi ir gauti sąžiningai. Šiame darbe nei viena dalis nėra plagijuota nuo jokių spausdintinių ar internetinių šaltinių, visos kitų šaltinių tiesioginės ir netiesioginės citatos nurodytos literatūros nuorodose. Įstatymų nenumatytų piniginių sumų už šį darbą niekam nesu mokėjęs.

Aš suprantu, kad išaiškėjus nesąžiningumo faktui, man bus taikomos nuobaudos, remiantis Kauno technologijos universitete galiojančia tvarka.

Irma Antanaitienė

(vardą ir pavardę įrašyti ranka)

(parašas)

Antanaitienė, Irma. Socialinių paslaugų kokybės tobulinimas VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“. Magistro studijų baigiamasis projektas / vadovė doc. dr. Rūta Petrauskienė; Kauno technologijos universitetas, Socialinių, humanitarinių mokslų ir menų fakultetas.

Studijų kryptis ir sritis (studijų krypčių grupė): 03S (L07).

Reikšminiai žodžiai: kokybė, socialinės paslaugos, socialinių paslaugų kokybė, kokybės sistema EQUASS, dienos socialinė globa asmens namuose, viešosios paslaugos.

Kaunas, 2020. 70 p.

Santrauka

Magistro baigiamajame darbe analizuojami socialinių paslaugų kokybės pokyčiai įdiegus EQUASS kokybės sistemą VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ teikiamose dienos socialinės globos namuose paslaugose. Šalyje socialinių paslaugų poreikis didėja: visuomenė sensta, daugėja pažeidžiamų visuomenės grupių narių. Viena iš socialinių paslaugų rūšių – dienos socialinė globa asmens namuose – tampa puikia alternatyva žmonėms, ne visada galintiems savarankiškai pasirūpinti savimi, tačiau norintiems likti savo įprastoje aplinkoje ir tuo pačiu gauti visą reikalingą pagalbą. Šių paslaugų organizavimas ir teikimas yra ypatingai svarbus Lietuvos socialinės apsaugos ir paramos sistemai, nes padeda mažinti senyvo amžiaus asmenų socialinę atskirtį bei stigmatizaciją. Socialinės paslaugos yra finansuojamos iš valstybės ar savivaldybių biudžetų, todėl yra ypač svarbu, kad lėšos būtų naudojamos efektyviai, didėtų socialinių paslaugų sektoriaus patrauklumas ir būtų užtikrintas tinkamas jo valdymas, dėl to kokybės užtikrinimas teikiant socialines paslaugas yra ypatingai svarbus. 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. Kokybės sistema EQUASS yra orientuota padėti įgyvendinti Europos socialinių paslaugų kokybės sistemos reikalavimus. Šiuo metu Lietuvoje EQUASS kokybės sistema sertifikuotų socialines paslaugas teikiančių įstaigų skaičius tėra 19. Tačiau planuojama iki 2022 m. EQUASS kokybės sistemą įdiegti 120 socialines paslaugas teikiančių įstaigų visoje Lietuvoje. Valstybės užsibrėžti tikslai siekti gerinti socialinių paslaugų kokybę, diegiant EQUASS kokybės sistemą, ir mažas EQUASS kokybės sistema sertifikuotų įstaigų skaičius parodo, kad tema yra aktuali ir dar nepakankamai išanalizuota. VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ viena iš nedaugelio viešojo sektoriaus įstaigų Lietuvoje yra įdiegusi kokybės sistemą EQUASS ir jos principus taiko teikiant dienos socialinės globos paslaugas namuose. Nagrinėjama tyrimo problema: Kaip keičiasi dienos socialinės globos namuose paslaugų kokybė įdiegus kokybės sistemą EQUASS? Tyrimo objektas – socialinių paslaugų kokybė. Tyrimo dalykas – socialinių paslaugų kokybės tobulinimas įdiegus EQUASS kokybės sistemą VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“. Šio magistro baigiamojo projekto tikslas: nustatyti įdiegtos EQUASS kokybės sistemos poveikį VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ teikiamų dienos socialinės globos namuose paslaugų kokybei. Iškelti projekto uždaviniai: 1) Išanalizuoti socialinių paslaugų kokybės tobulinimo teorinę reikšmę; 2) Išnagrinėti strateginius ir teisinius kokybės tobulinimo socialinių paslaugų srityje dokumentus Lietuvoje; 3) Ištirti VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ teikiamos dienos socialinės globos namuose paslaugos kokybės pokyčius, įdiegus EQUASS kokybės sistemą. Rengiant baigiamąjį projektą naudoti tokie tyrimo metodai: mokslinės literatūros analizė, strateginių dokumentų ir teisės aktų analizė, antrinių duomenų analizė ir lyginamoji analizė. Projekto struktūrą sudaro trys skyriai: pirmame skyriuje analizuojama viešųjų paslaugų samprata tradicinėje paslaugų

sistemoje, aptariama viešųjų paslaugų kokybės samprata ir jos tobulinimo galimybės, analizuojama socialinių paslaugų apibrėžtis ir pagrindiniai socialinių paslaugų kokybės kriterijai, pristatomi paslaugų kokybės ir socialinių paslaugų kokybės vertinimo metodai ir modeliai bei analizuojamas EQUASS kokybės sistemos taikymas socialinių paslaugų įstaigose. Antrame skyriuje nagrinėjami tarptautiniai ir nacionaliniai socialinių paslaugų kokybės užtikrinimo ir tobulinimo strateginiai ir teisiniai dokumentai. Trečiame skyriuje pateikiama atlikto tyrimo VŠĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ teikiamų dienos socialinės globos namuose paslaugų, įdiegus EQUASS kokybės sistemą, duomenų analizė. Pagrindiniai projekto rezultatai ir jų panaudojimo sritys: siekiant tobulinti socialinių paslaugų kokybę, yra būtina įtraukti į veiklos tobulinimo procesą visas suinteresuotas šalis, dalyvaujančias paslaugos teikimo procese, turėti aiškius nustatytus paslaugų kokybės vertinimo kriterijus bei sistemingai vykdyti paslaugos kokybės matavimo tyrimus. EQUASS kokybės sistemos įdiegimas įstaigoje skirtingų suinteresuotų šalių požiūriu padėjo patobulinti socialinių paslaugų kokybę organizacijos vadybos, santykių su klientais, paslaugų teikimo procesuose. Paslaugų kokybės tobulinimas yra nuolatinis procesas, dėl to, siekiant užtikrinti dienos socialinės globos namuose paslaugų kokybės tobulinimo tęstinumą, būtina toliau matuoti paslaugų gavėjų pasitenkinimą paslaugų kokybe ir stebėti apsibrėžtų kokybės kriterijų įgyvendinimą.

Antanaitienė, Irma. Improvement of Social Services Quality in Public Institution “Jurbarko socialinės paslaugos” Master's Final Degree Project / supervisor assoc. prof. dr. Rūta Petrauskienė; Faculty of Social Sciences, Arts and Humanities, Kaunas University of Technology.

Study field and area (study field group): 03S (L07).

Keywords: Quality, Social Services, Quality of Social Services, EQUASS Quality System, Social Services at Home, Public Services.

Kaunas, 2020. 70 pages.

Summary

The master thesis focuses on analyzing the change of social service quality after introducing EQUASS quality system into public institution “Jurbarkas socialinės paslaugos“ provided daily social service at home. The need of social service in Lithuania is increasing as the society is aging and the number of its vulnerable members is increasing rapidly. Daily social service at home as one of the main type of social service assistance, becomes a great alternative for people who can no longer take care of themselves to get the all the necessary help in their usual environment. The organization and provision of this social service method is especially important for social security and support system in Lithuania as it helps to diminish social polarization and stigmatization of elderly people. Social services are financed by the budget of state and municipalities so there is a great importance to use those finances effectively and to constantly increase the appeal of social service department by ensuring its proper management. EQUASS quality system is considered to be the best quality management system in the field of social service of EU countries. It fulfills the expectations of people who receive rehabilitation, vocational education and social service. EQUASS is oriented to accomplish the requirements of European social service system. Currently there are only 19 institutions that are certified for EQUASS quality system in the field of social service. By the year 2022 it is scheduled to increase this number up to 120 institutions in Lithuania. This topic is currently relevant as the state of Lithuania sets the goal to improve social service quality by installing EQUASS system more widely and in order to do it successfully it requires more thorough analysis. Public institution “Jurbarko socialinės paslaugos“ is one of the few institutions in the public sector that use EQUASS quality system and applies it while providing social care services at persons home. Problem of the investigation: What changes EQUASS quality system brings to daily social care at home services? The object of the master thesis is the quality of social services. The subject of the research is the improvement of social care services in Public institution “Jurbarko socialinės paslaugos“ after the introduction of EQUASS quality system. The aim of this final master thesis is to determine the impact of EQUASS quality system on the quality of daily social service at home provided by Public institution “Jurbarko socialinės paslaugos”. To reach the indicated aim, the following objectives have been set out: 1) to analyze the theoretical importance of social service quality improvement; 2) to analyze strategical and legal documents defining the quality improvement requirements and abilities in social care service of Lithuania; 3) to investigate the changes of quality of daily social services at home provided by Public institution “Jurbarko socialinės paslaugos“ after the application of EQUASS quality system. The following methods of investigation were applied in the master thesis: scientific literature analyses, strategical and legal document analyses, secondary data analyses and the method of comparison. This master thesis consists of three main chapters: the first one focuses on analyzing public service concept in traditional service system, discussing the concept of public service quality

and its improvement, investigating the main criteria of social service quality, introducing the methods and models of social service quality evaluation and analyzing the application of EQUASS quality system in the field of social service. Second chapter focuses on the analyses of strategical and legal documents defining national and international improvement of social service quality systems. In the final chapter of the master thesis is given the data analyses of the investigation of daily social service at home provided by Public institution “Jurbarko socialinės paslaugos“ after the application of EQUASS system. Conclusions reflect the results of empirical investigation. In order to improve the quality of social services it is necessary for all parties of service provision to be involved in the process, as well as to set out precise criteria for quality evaluation and to maintain systematic quality research. The installment of EQUASS quality system helped to improve social service quality in organizational management, customer relationship and provision of services of the institution. Service quality improvement in daily social service at home is a constant process whereas it is necessary to continually examine the satisfaction of clients' needs and to thoroughly maintain the fulfillment of quality criteria.

Turinys

Lentelių sąrašas	9
Paveikslų sąrašas	10
Priedų sąrašas	11
Terminų sąrašas.....	12
Įvadas.....	13
1. Socialinių paslaugų kokybės tobulinimo teorinė reikšmė	16
1.1. Viešųjų paslaugų samprata tradicinėje paslaugų sistemoje.....	16
1.2. Viešųjų paslaugų kokybės samprata ir jos tobulinimo galimybės	18
1.3. Socialinių paslaugų apibrėžtis ir pagrindiniai socialinių paslaugų kokybės kriterijai	26
1.4. Paslaugų kokybės ir socialinių paslaugų kokybės vertinimo metodai ir modeliai.....	29
1.5. EQUASS kokybės sistemos taikymas socialinių paslaugų įstaigose	32
2. Tarptautiniai ir nacionaliniai socialinių paslaugų kokybės užtikrinimo ir tobulinimo strateginiai ir teisiniai dokumentai	36
2.1. Tarptautinių organizacijų ir ES dokumentų, susijusių su socialinių paslaugų kokybės tobulinimu, analizė.....	36
2.2. Socialinių paslaugų kokybės tobulinimo strateginių dokumentų ir teisinio reglamentavimo Lietuvoje analizė.....	39
3. VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ teikiamos dienos socialinės globos namuose paslaugos, įdiegus EQUASS kokybės sistemą kokybės pokyčių tyrimas.....	47
3.1. Tyrimo metodika	47
3.2. VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ veiklos analizė	51
3.3. Tyrimo apie VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ dienos socialinės globos namuose teikiamų paslaugų kokybę duomenų analizė	53
Išvados	61
Rekomendacijos	63
Literatūros sąrašas	64
Informacijos šaltinių sąrašas	67
PRIEDAI	71

Lentelių sąrašas

1 lentelė. Kokybės samprata.....	19
2 lentelė. Socialinių paslaugų samprata.....	27
3 lentelė. Viešųjų paslaugų klasifikacija	42
4 lentelė. Vši „Jurbarko socialinės paslaugos“ vykdytose apklausoje dalyvavusių respondentų imtis pagal metus	51

Paveikslų sąrašas

1 pav. EQUASS kokybės principai	33
2 pav. EQUASS kokybės principų įgyvendinimas VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ įstaigoje, dienos socialinės globos namuose paslaugas teikiančių darbuotojų požiūriu (2019 m. sausio mėnesio ir 2019 m. gruodžio mėnesio tyrimų duomenys).....	54
3 pav. EQUASS kokybės principų įgyvendinimas VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ įstaigoje, paslaugų gavėjų, gaunančių dienos socialinės globos namuose paslaugas požiūriu, vidut. balai (2018 m. sausio mėnesio, 2018 m. gruodžio mėnesio ir 2020 m. sausio mėnesio tyrimų duomenys).....	56
4 pav. Socialinių paslaugų kokybės kriterijų įgyvendinimas VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ įstaigoje, suinteresuotų šalių atstovų požiūriu, vidut. balai (2019 m. sausio mėnesio ir 2020 m. sausio mėnesio tyrimų duomenys)	58

Priedų sąrašas

1 priedas. Socialinių paslaugų kokybės kriterijai	71
2 priedas. VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ 2019 metų sausio mėn. atlikto darbuotojų, teikiančių dienos socialinės globos namuose paslaugas, apklausos anketa	72
3 priedas. VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ 2019 metų gruodžio mėn. atlikto darbuotojų, teikiančių dienos socialinės globos namuose paslaugas, apklausos anketa.....	76
4 priedas. 2019 m. VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ dienos socialinės globos namuose paslaugas teikiančių darbuotojų anketinių apklausų tarpusavio klausimų lyginimas ir jų atitikimas su EQUASS kokybės principais (sudaryta autorės, pagal VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ atliktų apklausų klausimynus	79
5 priedas. VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ 2018 metų sausio mėn. atlikto paslaugų gavėjų, gaunančių dienos socialinės globos namuose paslaugas, apklausos anketa.....	81
6 priedas. VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ 2018 metų gruodžio mėn. atlikto paslaugų gavėjų, gaunančių dienos socialinės globos namuose paslaugas, apklausos anketa.....	84
7 priedas. VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ 2020 metų sausio mėn. atlikto paslaugų gavėjų, gaunančių dienos socialinės globos namuose paslaugas, apklausos anketa.....	87
8 priedas. 2018 m. ir 2020 m. VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ dienos socialinės globos namuose paslaugas gaunančių paslaugų gavėjų apklausų klausimų atitikimas su EQUASS kokybės principais (sudaryta autorės, pagal VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ atliktų apklausų klausimynus).....	89
9 priedas. VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ 2019 metų sausio mėn. atlikto suinteresuotų šalių atstovų apklausos anketa	91
10 priedas. VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ 2020 metų sausio mėn. atlikto suinteresuotų šalių atstovų apklausos anketa	93
11 priedas. 2019 m. ir 2020 m. VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ suinteresuotųjų šalių atstovų vykdytų anketinių apklausų klausimų tarpusavio lyginimas ir jų atitikimas su socialinių paslaugų kokybės kriterijais (sudaryta autorės, pagal VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ atliktų apklausų klausimynus).....	95

Terminų sąrašas

Kokybės sistema EQUASS – vienintelis Europoje specializuotas socialinių paslaugų kokybės standartas (Adomaitytė-Subačienė, 2015, p. 58).

Kokybė – vartotojų poreikių patenkinimas (Patapas, Vilutytė – Žilienė, 2013, p. 316).

Socialinės paslaugos – vietos ar nacionalinės vyriausybės ar kitos organizacijos teikiamos paslaugos, skirtos padėti žmonėms, kurie yra seni ar sergantys, ar kuriems reikalinga pagalba jų gyvenime (Cambridge Dictionary, 2020).

Socialinės paslaugos asmens namuose – tai viena pažangiausių socialinių paslaugų formų, siekiant sudaryti žmogui sąlygas kuo ilgiau išlikti savarankiškam ir likti savo namuose (Raudeliūnaitė, Smalcer, 2017, p. 36).

Socialinių paslaugų kokybė – tai socialinių paslaugų gavėjams teikiamos socialinės paslaugos, atitinkančios nustatytus reikalavimus, socialinių paslaugų kokybės standartus, paslaugų gavėjų reikalavimus ir pateisinančios paslaugų gavėjų lūkesčius (Bitinas, Guogis, Migun, Važgytė, 2010, p. 22, 23).

Viešosios paslaugos – viešosios valdžios subjektų organizuojamos, viešojo intereso užtikrinimui ir visuomenės funkcionavimo palaikymui būtinos paslaugos (veiklos), kuriomis teikiama nauda visiems gyventojams arba tikslinėms vartotojų grupėms (Urvikis, 2016, p. 7).

Įvadas

Temos aktualumas. Globalizacijos ir naujų technologijų plėtros procesai sparčiai keičia šiuolaikinio žmogaus mąstymą, interesus ir poreikius, o tai sąlygoja pokyčius viešajame sektoriuje. Aukštesnė paslaugų kokybė, efektyvesnis išteklių naudojimas, didesnis produktyvumas ir paslaugų prieinamumas – šie siekiai skatina paslaugų sektoriaus pokyčius. Siekiant įgyvendinti šiuos tikslus būtinas sistemingas paslaugų teikimo, organizavimo ir valdymo procesų kokybės užtikrinimas.

Pasak Ruževičiaus (2010, p. 1-2), ES kokybės programoje kokybė įvardinama kaip pagrindinis Europos organizacijų veiklos strategijos instrumentas, kuris padeda užtikrinti šalies visuomenės narių gyvenimo kokybę. Lietuvos narystė ES skatina peržiūrėti šalies viešojo sektoriaus viešųjų paslaugų teikimo organizavimą, tobulinti darbo organizavimo procesą, ieškoti inovatyvesnių sprendimų, siekiant užtikrinti visuomenės narių poreikių patenkinimą. Kokybės ir jos tobulinimo taikymo poveikio institucijai ir vartotojui matavimas yra viena svarbiausių dabartinių ES viešojo administravimo stebėsenos krypčių (Tonkūnaitė, 2011, p. 88). Lietuvos pažangos strategijoje „Lietuva 2030“ kaip vienas iš prioritetų įvardintas sumanus valdymas, kurio siekiama didinant viešojo sektoriaus atsakomybę ir orientaciją į rezultatus bei skiriant didesnę dėmesį motyvacinėms priemonėms, skatinančioms viešųjų paslaugų kokybę ir vartotojų pasitenkinimą teikiamomis paslaugomis (LR Seimas, 2012).

Neišvengiamai viešųjų paslaugų kokybės užtikrinimas palietė ir vieną iš sparčiausiai augančių dabartinės ekonomikos sektorių Europoje – socialinių paslaugų sektorių. Šis sektorius užima penktąją vietą ES pagal paslaugų sektorių augimą. Nuo 2000 metų jame buvo sukurta 4,2 milijono naujų darbo vietų (Adomaitytė-Subačienė, 2015, p. 54). Vadovaujantis 2006 metais priimtu LR Socialinių paslaugų įstatymu, „socialinės paslaugos yra paslaugos, kuriomis suteikiama pagalba asmeniui (šeimai), dėl amžiaus, neįgalumo, socialinių problemų iš dalies ar visiškai neturinčiam, neįgijusiam arba praradusiam gebėjimus ar galimybes savarankiškai rūpintis asmeniniu (šėimos) gyvenimu ir dalyvauti visuomenės gyvenime“. Socialinės paslaugos gali būti charakterizuojamos pagal paslaugos teikimo vietą, pvz. teikiamos asmens namuose. Būtent šios paslaugos yra ypatingai svarbios Lietuvos socialinės apsaugos ir paramos sistemai, nes padeda mažinti senyvo amžiaus asmenų socialinę atskirtį bei stigmatizaciją. Šiai grupei priklausančios dienos socialinės globos namuose paslaugos užtikrina kompleksinę pagalbą žmogui jo namuose, skatina jo savarankiškumą įgalindamos jį veikti bei siekia asmens integracijos visuomenėje. Potencialūs socialinių paslaugų namuose gavėjai yra senatvės amžiaus sulaukę asmenys arba neįgalūs asmenys. LR Statistikos departamento duomenimis, pagyvenusių (65 metų ir vyresnio amžiaus) asmenų skaičius Lietuvoje nuo 2014 m. nuolat auga: 2014 metų pradžioje – 542 739; 2015 m. - 547 115; 2016 m. - 548 527; 2017 m. - 550 197; 2018 m. - 551 797; 2019 m. - 552 373 (Lietuvos statistikos departamentas 2014, 2015, 2016, 2017, 2018, 2019). Kadangi daugėja senyvo amžiaus asmenų, atsiranda didesnis poreikis gauti socialines paslaugas namuose. Senstantys asmenys, dažnai dar ir sergantys, ne visada patys gali pasirūpinti savimi, savo buitimi, dėl to socialinių paslaugų teikimas namuose tampa puikia alternatyva, nes žmogus gali likti savo įprastoje aplinkoje, tačiau tuo pačiu gauti visą reikalingą jam pagalbą. Taip pat tai yra naudingesnė finansiškai paslauga valstybei, nes didelių senyvo amžiaus asmenų globos namų išlaikymas kainuoja didesnius pinigus valstybės biudžetui, nei socialinių paslaugų namuose teikimo organizavimas. Taigi galima daryti prielaidą, kad senėjant visuomenei socialinių paslaugų poreikis turėtų didėti, tačiau remiantis Lietuvos statistikos departamento duomenimis, socialinių paslaugų asmens namuose gavėjų skaičius mažėja 2014 - 2018 m. laikotarpiu. 2014 m. senyvo amžiaus ir žmonių su negalia, gaunančių socialines paslaugas namuose, buvo 18083,

o 2018 m. - 17845. Priežastys, dėl kurių susidarė tokia situacija, gali būti įvairios, tačiau galimai pagrindinė priežastis yra nepakankamai užtikrinami paslaugų gavėjų poreikiai, paslaugos neatitinka jų lūkesčių ir jų kokybė yra nepakankama.

Kokybės užtikrinimas teikiant socialines paslaugas yra ypatingai svarbus, nes: socialines paslaugas paprastai gauna pažeidžiamų visuomenės grupių nariai, socialinės paslaugos yra finansuojamos iš valstybės ar savivaldybių biudžetų, todėl yra ypač svarbu, kad lėšos būtų naudojamos efektyviai, didėtų socialinių paslaugų sektoriaus patrauklumas ir būtų užtikrintas tinkamas jo valdymas (Čižikienė, 2019, p. 186). 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 (Gudžinskienė ir Gečienė, 2018, p. 172). Kokybės sistema EQUASS (angl. The European Quality in Social Services) yra orientuota padėti įgyvendinti Europos socialinių paslaugų kokybės sistemos reikalavimus. Šiuo metu Lietuvoje kokybės sistema EQUASS sertifikuotų socialines paslaugas teikiančių įstaigų skaičius tėra 19 (EQUASS Lietuva). Tačiau planuojama iki 2022 m. EQUASS kokybės sistemą įdiegti 120 socialines paslaugas teikiančių įstaigų visoje Lietuvoje (Socialinių paslaugų priežiūros departamentas prie LR Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos, 2019). Valstybės užsibrėžti tikslai siekti gerinti socialinių paslaugų kokybę, diegiant EQUASS kokybės sistemą ir mažas EQUASS kokybės sistema sertifikuotų įstaigų skaičius parodo, kad tema yra aktuali ir dar nepakankamai išanalizuota.

Temos naujumas. Mokslinėje literatūroje galima rasti daug mokslininkų darbų, kurie atlieka tyrimus kokybės vadybos, atskirų kokybės vadybos modelių pritaikymo organizacijose srityse, viešųjų paslaugų kokybės ir socialinių paslaugų kokybės tobulinimo galimybes. Patapas, Žilionytė (2016) analizavo kokybės valdymo modelius bei priemones, taikomas savivaldybėse, siekiant tobulinti viešųjų paslaugų kokybę. Vitkauskas (2011) apžvelgė svarbiausias organizacines žinias įgyvendinant kokybės vadybos principus, skirtus kokybei gerinti. Nakrošis, Černiūtė (2010) analizavo kokybės vadybos iniciatyvų plėtrą Lietuvos viešajame sektoriuje. Gečienė, Gudžinskienė (2018) nagrinėjo socialinės globos įstaigų, dirbančių su senyvo amžiaus asmenimis, teikiamų paslaugų kokybę. Taip pat nemažai analizuota ir užsienio šalių literatūroje: Kursunluoglu Yarimoglu (2014) nagrinėjo paslaugų kokybės aspektus. Mosadeghrad (2013) analizavo viešųjų paslaugų kokybę paslaugų vartotojų požiūriu. Melao, Guia, Amorim (2017) nagrinėjo socialinių paslaugų kokybės tobulinimo metodus. Ramseook-Munhurrun (2010) analizavo paslaugų kokybės lygį, tiriant paslaugų gavėjų lūkesčius dėl aptarnavimo. Mokslinėje literatūroje autoriai nagrinėja gana įvairias sritis, susijusias su viešųjų paslaugų kokybės tobulinimu, tačiau nepakankamai dėmesio skiriama socialinių paslaugų kokybės tobulinimui. Kadangi projekto autorė dirba VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“, dėl to tyrimui atlikti pasirinkta būtent ši įstaiga, siekiant išnagrinėti socialinių paslaugų kokybės tobulinimo aspektus iš mokslinės ir praktinės situacijos. VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ viena iš nedaugelio viešojo sektoriaus įstaigų Lietuvoje yra įdiegusi kokybės sistemą EQUASS ir jos principus taiko teikiant dienos socialinės globos paslaugas namuose.

Nagrinėjama **tyrimo problema**: Kaip keičiasi dienos socialinės globos namuose paslaugų kokybė įdiegus kokybės sistemą EQUASS?

Tyrimo objektas – socialinių paslaugų kokybė.

Tyrimo dalykas – socialinių paslaugų kokybės tobulinimas įdiegus EQUASS kokybės sistemą VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“.

Projekto tikslas – nustatyti įdiegtos EQUASS kokybės sistemos poveikį VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ teikiamų dienos socialinės globos namuose paslaugų kokybei.

Projekto uždaviniai:

1. Išanalizuoti socialinių paslaugų kokybės tobulinimo teorinę reikšmę.
2. Išnagrinėti strateginius ir teisinius kokybės tobulinimo socialinių paslaugų srityje dokumentus Lietuvoje.
3. Ištirti VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ teikiamos dienos socialinės globos namuose paslaugos kokybės pokyčius, įdiegus EQUASS kokybės sistemą.

Tyrimo metodai. Siekiant išanalizuoti socialinių paslaugų kokybės tobulinimo svarbą socialinių paslaugų srityje, buvo naudotas mokslinės literatūros analizės metodas. Siekiant išsiaiškinti teisinį socialinių paslaugų kokybės reglamentavimą Lietuvoje, buvo naudojama strateginių dokumentų ir teisės aktų analizė. Siekiant įvertinti VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ teikiamų dienos socialinės globos namuose paslaugų kokybę pritaikius EQUASS kokybės sistemą, buvo naudota antrinių duomenų analizė ir lyginamoji analizė.

Projekto struktūra. Pirmame projekto skyriuje analizuojama viešųjų paslaugų samprata tradicinėje paslaugų sistemoje, aptariama viešųjų paslaugų kokybės samprata ir jos tobulinimo galimybės, analizuojama socialinių paslaugų apibrėžtis ir pagrindiniai socialinių paslaugų kokybės kriterijai, pristatomi paslaugų kokybės ir socialinių paslaugų kokybės vertinimo metodai ir modeliai bei analizuojamas EQUASS kokybės sistemos taikymas socialinių paslaugų įstaigose. Antrame skyriuje nagrinėjami tarptautiniai ir nacionaliniai socialinių paslaugų kokybės užtikrinimo ir tobulinimo strateginiai ir teisiniai dokumentai. Trečiame projekto skyriuje analizuojami pokyčiai, įgyvendinti VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ dienos socialinės globos paslaugų namuose srityje, įdiegus EQUASS kokybės sistemą.

Projektą sudaro 95 puslapiai, 4 lentelės, 4 paveikslai, 11 priedų. Panaudota 49 mokslinės literatūros šaltiniai ir 53 teisės aktų ir duomenų šaltiniai.

1. Socialinių paslaugų kokybės tobulinimo teorinė reikšmė

Šiame skyriuje analizuojama paslaugos samprata, išskiriama viešosios paslaugos samprata, pateikiamos pagrindinės viešajai paslaugai būdingos savybės. Siekiant atskleisti socialinių paslaugų kokybės tobulinimo ypatumus, analizuojama socialinių paslaugų klasifikacija bei paslaugų kokybės kriterijai. Socialinės paslaugos yra viena iš viešajam sektoriui priklausančių paslaugų grupių, dėl to siekiama išanalizuoti viešųjų paslaugų kokybę bei viešųjų paslaugų kokybės tobulinimo galimybes. Siekiant išsiaiškinti tinkamiausią socialinių paslaugų kokybės tobulinimo būdą, analizuojami kokybės metodai ir socialinių paslaugų kokybę užtikrinanti kokybės sistema.

1.1. Viešųjų paslaugų samprata tradicinėje paslaugų sistemoje

Paslaugų rinka yra reikšminga ES ekonomikos dalis, nes ji sudaro 71 proc. ES pridėtinės vertės ir 68 proc. ES darbo vietų (Europos komisija, 2017). Paslaugos yra neatsiejama šiandieninės visuomenės dalis. Didelė ir skirtinga jų įvairovė ir paskirtis daro paslaugos sampratą sudėtingą ir vienareikšmiškai nenusakomą.

Mokslinėje literatūroje galima rasti tokius klasikinius paslaugos apibrėžimus: paslauga yra bet kokia veikla, kurią viena šalis gali pasiūlyti kitai ir kuri yra iš esmės nemateriali bei nesuteikia jokios nuosavybės. Taip pat paslaugą galima apibrėžti kaip procesą, kurį sudaro kliento ir personalo, prekių ir kitų fizinių išteklių sistemų ir infrastruktūrų, atstovaujančių paslaugų teikėjams ir galbūt įtraukiančių kitus klientus, vykdomi veiksmai, kuriais siekiama padėti klientui jo kasdieninėje veikloje (Skačkauskienė ir Vestertė, 2018, p. 4). Pukelytė (2010, p. 155) paslaugą apibrėžia kaip tam tikrus santykius tarp asmenų, kai vienas asmuo (teikėjas) siekia patenkinti kito asmens (vartotojo) poreikius. Paslaugas galima tapatinti su galimybėmis ar kompetencijomis, kurias vienas asmuo, organizacija, įmonė ar sistema teikia kitam (Rai ir Sambamurthy, 2006, p. 328). Vienas iš paslaugai būdingų bruožai yra tai, kad ji yra nemateriali, o paslaugos teikėjo ir paslaugos vartotojo tarpusavio sąveikos pasiektas rezultatas (Vitkienė, 2008, p. 15). Tik paslaugai būdingus ypatumus pažymi šios savybės:

- *Nuosavybės nebuvimas*: paslauga yra nemateriali ir nėra saugoma, ji turi būti suvartojama vietoje ir jos negalima perleisti kitam (Pukelytė, 2010, p. 155);
- *Neapčiuopiamumas*: paslaugos negalima apčiuopti, ją reikia gauti. Paslaugos gavėjas per patyrimą gali įvertinti paslaugos kokybę, vertindamas subjektyviai savo pasitenkinimą paslaugos gavimo procesu;
- *Heterogeniškumas (nevienalytiškumas)*: paslauga yra kuriama paslaugos teikėjo ir paslaugos gavėjo dėl to pats paslaugos sukūrimo padarinys nėra tiksliai toks pat kiekvienu atveju, nes tam įtakos gali turėti skirtingi paslaugos teikėjo ir paslaugos gavėjo santykiai, užsimezgęs kontaktas, paslaugos teikimo organizavimas;
- *Vartotojo dalyvavimas paslaugos teikimo procese*: paslaugos gavėjas tuo pačiu metu atlieka paslaugos vartotojo ir paslaugos dalyvio vaidmenį, nes pats įsitraukia į paslaugos kūrimo, tobulinimo procesą ir tuo pačiu metu naudojasi gaunama paslauga (Bagdonienė ir Hopenienė, 2009, p. 50-56);
- *Vienalaikiškumas*: paslaugos yra sukuriamos ir sunaudojamos tuo pačiu metu esant paslaugų gavėjui ir paslaugų gamintojui (Ramseook-Munhurrin, 2010, p. 38).

Pradedant kalbėti apie vieną iš paslaugų sektorių – viešąjį sektorių, jį galima apibūdinti kaip socialinį institutą, reglamentuojamą apibrėžtomis viešųjų funkcijų priskyrimo atitinkamam valdžios lygiui praktikomis ir teikiančią viešąsias paslaugas prieinamas kiekvienam individui (Valackienė ir Trofimovas, 2015, p. 137). Pagrindinės valstybės funkcijos yra įgyvendinamos per viešąsias paslaugas, kuriomis stengiamasi užtikrinti piliečių poreikių patenkinimą, pagrindinių teisių ir laisvių įgyvendinimą ir gyvenimo kokybės užtikrinimą. Viešųjų paslaugų teikimas pasižymi tam tikromis taisyklėmis, kurios reguliuoja viešųjų paslaugų teikimą ir organizavimą, užtikrina kontrolę, siekiant sklandaus paslaugų teikimo bei galimų interesų konfliktų ar per didelių asmeniškumų rizikos išvengimo. Tačiau būtina pažymėti, kad kokybiškos paslaugos teikimas reikalauja nemažai kūrybiškumo, dėl to itin griežtos taisyklės, nelankstumas gali turėti neigiamos įtakos siekiant teikti tokias paslaugas, kurios būtų labiau adaptuotos paslaugų gavėjui. Viešųjų paslaugų teikimo tikslas yra siekti patenkinti viešąjį interesą – suteikti gyventojams vadinamuosius viešuosius gėrius (vertybes) ir vertinguosius gėrius (Brazienė ir Merkys, 2015, p. 104-105). Viešųjų paslaugų paskirtis yra patenkinti visuomenės narių poreikius bei interesus. Viešosios paslaugos pasižymi tam tikru specifiškumu, kuris jas leidžia atskirti nuo privačių paslaugų:

- Svarbiausias tikslas – patenkinti socialinius poreikius;
- Veikimas reguliuojamas nuolatinio įstatymiškai įtvirtinto santykio su viešuoju administravimu;
- Skirtos tenkinti žmonių grupės ar visos visuomenės interesus;
- Valdymas pagal viešosios teisės principus;
- Teikimas pradedamas ir sustabdomas administraciniu sprendimu;
- Viešųjų paslaugų teikimą užtikrina valstybinės institucijos;
- Viešosios paslaugos „arbatpinigiai“, arba egzistavimas minimalios kainos, kuri turi užtikrinti išlaidų padengimą ir minimalų pelną (Badulescu ir Bucur, 2012, p. 489).

Pati viešosios paslaugos sąvoka jau nusako, kad paslaugos yra viešos, tai reiškia, kad jomis gali naudotis neribotas skaičius paslaugų vartotojų, jos yra vertinamos visos visuomenės ir kiekvienas priimamas sprendimas dėl viešųjų paslaugų teikimo, organizavimo paliečia visus visuomenės narius.

Viešasis sektorius teikia daug įvairių viešųjų paslaugų: švietimo, kultūros, sporto, sveikatos priežiūros paslaugas, susiekimo paslaugas, socialines paslaugas ir kt. Šių paslaugų prieinamumas bei kokybė ypatingai svarbūs veiksniai, siekiant užtikrinti visuomenės gerovę. Viešųjų paslaugų teikimo tikslas nėra pelno siekimas, jų organizavimą ir teikimą prižiūri valstybė. Dėl itin didelės viešųjų paslaugų įvairovės, jos gali būti klasifikuojamos skirtingai: pagal paslaugų gavėjus, paslaugų pobūdį ar paslaugų teikėjus. Viešųjų paslaugų teikimui ir organizavimui įtakos turi demografiniai, socialiniai, ekonominiai pokyčiai, dėl kurių gali kisti viešųjų paslaugų kokybė, prieinamumas ar plėtros procesas. Taigi viešosioms paslaugoms ypatingai svarbus lankstumas ir prisitaikymas prie kaitos. Valstybė, siekdama efektyvaus ir veiksmingo viešojo valdymo įgyvendinimo, organizuodama viešųjų paslaugų teikimą nuolat ieško būdų, kurie padėtų išlaikyti pusiausvyrą tarp turimų valstybės finansinių galimybių ir visuomenės poreikių ir lūkesčių patenkinimo.

Apibendrinant galima teigti, kad paslaugų rinka pasižymi didele paslaugų įvairove bei yra svarbi ekonomikos dalis. Tiek sąvoka paslauga, tiek viešoji paslauga yra skirtos atliepti paslaugų gavėjų, valstybės piliečių ir visos visuomenės poreikius. Viešųjų paslaugų tikslas yra patenkinti viešąjį visuomenės poreikį. Viešųjų paslaugų išskirtinumas yra tai, kad jos teikiamos nesiekiant pelno ir yra prieinamos visiems piliečiams. Už viešųjų paslaugų teikimą, organizavimą ir finansavimą yra atsakinga valstybė ir savivaldybės.

1.2. Viešųjų paslaugų kokybės samprata ir jos tobulinimo galimybės

Šiuo metu viena iš svarbiausių iniciatyvų viešajame sektoriuje yra paslaugų kokybės užtikrinimas. Kokybės vadyba yra viena iš reikšmingiausių XX amžiuje išplėtotų idėjų ir veiksmingas organizacijos veiklos tobulinimo instrumentas. Kokybė yra sunkiai įterpiama į konkrečius laiko rėmus. Kokybė kelis tūkstantmečius buvo sudedamoji viso pasaulio kultūrų dalis, tačiau ypatingo tyrėjų ir verslo organizacijų dėmesio sulaukė tik XX amžiuje, kai pradėjo didėti gamybos mastai, tarptautinė prekyba ir konkurencija. Šiuo metu kokybė yra ne tik svarbus verslo organizacijų konkurencingumo veiksnys, bet ir lemia valstybės valdymo bei kitų viešojo sektoriaus organizacijų veiklos efektyvumą, šalies ekonominį stabilumą ir jos visuomenės narių gyvenimo kokybę (Ruževičius, 2010, p. 2).

Siekiant suvokti kokybės svarbą mūsų gyvenime, pirmiausia reikia identifikuoti kokybės sampratą.

„Kokybę galima apibrėžti kaip tam tikrą standartų atitiktį ar paslaugos tobulinimo laipsnį. Tačiau kokybę galima apibrėžti ir kaip kliento reikalavimų tenkinimą ir viršijimą“ (Martišauskienė, 2008, p. 89).

Pasak Adomaitytės-Subačienės (2015, p. 56) kokybę galima klasifikuoti įvairiai:

- *Kokybė gali būti traktuojama kaip ekonominis naudingumas*, kai produkto ar paslaugos kokybė negali būti atsieta nuo jo kainos.
- *Kokybė kaip proceso valdymas* - atitiktis reikalavimams ir standartams.
- *Kokybė kaip atitiktis standartams*. Kada vertinant kokybę pasitelkiami objektyvūs ir išmatuojami rodikliai. Pasiekti nustatyti rodikliai/ standartai parodo, kad paslaugos kokybė yra aukšta.
- *Kokybė kaip vartotojų poreikių patenkinimas*. Šiuo atveju svarbiausia vartotojų lūkesčių patenkinimas, nes kiekvienas skirtingai, labai subjektyviai gali įvertinti kokybę, kas vienam kokybiška galbūt kitam atvirkščiai nekokybiška, šis suvokimas priklauso nuo vartotojų lūkesčių ir turimos patirties. Kokybės suvokimas gali kisti priklausomai nuo kintančių, didėjančių ar mažėjančių lūkesčių. Pavyzdžiui, jei paslaugų teikėjas gali patenkinti žemiausius kliento lūkesčius, jo teikiama paslauga yra tokios kokybės, kurios tikimasi.
- *Kokybė kaip nuolatinis tobulėjimas*. Nustatytų aukščiausių standartų siekimas tam tikroje paslaugų kategorijoje. Kokybės standartus nustato profesionalai.

Kokybė vertinama skirtingai, ją gali atspindėti organizacijos veiklos augimas, kurį galima apsibrėžti paslaugų gavėjų skaičiumi, paslaugų įvairove, jų sunešama finansine nauda į organizacijos biudžetą. Kokybė gali būti siejama su organizacijos vidiniu tobulėjimu, jos dokumentų valdymo sistemų tobulinimu, vidaus dokumentų atitikimu teisės aktams, paslaugų organizavimui ir teikimui reikalingų funkcijų apsirašymu. Tačiau ne tik vidinis organizacijos tobulėjimas gali užtikrinti kokybiškus rezultatus, kiekvienai organizacijai yra svarbu jos paslaugų gavėjų patyrimas gaunant paslaugas, jų poreikių patenkinimas bei jų lūkesčių išsiaiškinimas. Kadangi tobulinimas yra nesibaigiantis procesas, tai kol paslaugų gavėjai turės lūkesčių, tol organizacija turės siekti tobulinti savo veiklą.

Kokybės sąvoka mokslinėje literatūroje analizuojama pastaruosius dešimtmečius, dėl to galima rasti įvairių jos sampratų (žr. 1 lent.).

1 lentelė. Kokybės samprata (sudaryta autorės, remiantis Mosadeghrad, 2013, p. 203-204)

Autoriai	Kokybės samprata
Gilmore, 1974	Kokybė kaip vertė
Deming, 1982	Gaminamas gaminy, kurio mažas sąnaudas ir patikimumą galima numatyti mažomis sąnaudomis ir kuris yra tinkamas rinkai
Parasuramanet, 1985	Tinkamumas naudoti ir patenkinti ir (arba) viršyti klientų lūkesčius
Juran, 1988	Tinkamumas naudoti
Feigenbaum, 1991	Bendras sudėtinis produktas su savo charakteristikomis, rinkodara, inžinerija, gamyba ir priežiūra, kurioms esant naudojamas produktas ir paslaugos atitiks kliento lūkesčius
Crosby, 1992	Atitikimas reikalavimams
Flood, 1993	Klientų sutartų reikalavimų tenkinimas

Apibendrinant kokybės sampratas galima teigti, kad kokybė – vertė, kurią lemia vertintojo požiūris, kuriuo nustatomas konkretaus produkto ar paslaugos tinkamumas naudoti, reikalavimų atitikimas ir vartotojo poreikių ir lūkesčių patenkinimas ar net viršijimas.

Penki pagrindiniai požiūriai į kokybę nustato jos apibrėžtis (Kursunluoglu Yarimoglu, 2014, p. 80):

- Transcendentinis požiūris į filosofiją teigia, kad kokybė reiškia įgimtą kompetenciją. Tai yra bekompromisų standartų ir aukštų pasiekimų ženklas, visuotinai atpažįstamas ir pripažįstamas tik per patyrimą.
- Produktu pagrindu ekonomikos požiūriu kokybė laikoma, kai ją galima išmatuoti ir pasiekti, kaip nustatyta tikslą, o kokybės skirtumai atspindi tam tikro produkto, paslaugos savybių kiekį, todėl aukštesnę kokybę galima gauti tik didesne kaina.
- Ekonomika, rinkodara ir vartotoju pagrįstas požiūris, operacijų valdymas, kitaip tariant produkto ar paslaugos sukūrimo ir pateikimo procesuose yra svarbiausias vartotojas, nes kokybė lyginama su jo pasitenkinimu, aukščiausia kokybė reiškia, kad vartotojai geriausiai patenkina savo pageidavimus.
- Gamyba pagrįstas požiūris, kokybę apibrėžia kaip atitikimą iš anksto numatytų parametrų. Pasiūla pagrįsta ir susijusi su inžinerijos ir gamybos praktika.
- Vertės pagrindu, kokybę apibrėžiama atsižvelgiant į kainą. Tai suvokiama kaip kainos funkcija.

Taigi, tobulėjimas, paslaugų kokybės matavimas, orientacija į paslaugų vartotoją, racionalus išteklių naudojimas, paslaugų vertės apibrėžimas formuoja atitinkamai požiūrį apie paslaugos kokybę. Dėl skirtingų požiūrių į kokybę, jos išmatavimas yra sudėtingas. Organizacija, siekdama tobulumo, turėtų savo veikloje taikyti kokybės vadybą, kuri kryptingai nukreiptų norimų rezultatų link.

Pats žodis kokybė kildinamas iš lotynų kalbos žodžio *qualis*, kurio reikšmė yra „koks“ (Serafinas, 2011, p. 5). Šis žodis neatskleidžia kokybės esmės, nes koks produktas ar paslauga yra kokybiškas, vertina individualiai pats vartotojas. Negali būti per kokybiškų paslaugų, jos tik gali pranokti vartotojų lūkesčius, jo įsivaizdavimą. Kiekviena institucija, kuriai rūpi jos įvaizdis bei reputacija, kuri siekia aukštesnio įvertinimo ir bando prisitaikyti kintančioje ir konkurencingoje aplinkoje, nusistato tikslus, savo įstaigos kryptį ir orientuojasi į aukščiausią paslaugų kokybę. Kokybės įvairialypiškumas parodo, kad kokybė gali būti vertinama vartotojų skirtingai, priklauso nuo situacijos, aplinkybių. Pasak Kriauzaitės (2007) bendras, vienintelis, teisingiausias požiūris į kokybę taip ir nebuvo

nustatytas, todėl metų eigoje atsirado mokslininkų, kurie išskyrė tam tikras pakopas, kuriomis būtų galima išsamiai įvertinti kokybę:

- Pirmasis lygis (struktūrinė kokybė) – analizuojamas paslaugos ar prekės atitikimas nustatytiems standartams, reikalavimams. Tai gamybinė kokybė, kurią galima išmatuoti institucijoje, įmonėje, gamykloje.
- Antrasis lygis (proceso kokybė) – analizuojami paslaugos ar prekės teikimo būdai bei apimtys.
- Trečiasis lygis (rezultato kokybė) – analizuojama ar paslauga ar prekė patenkina vartotojo poreikius bei pranoksta jo lūkesčius.

Siekiant įvertinti paslaugos ar produkto kokybę, visi šie išvardinti lygiai yra vienodai svarbūs siekiant bendros kokybės. Kokybės užtikrinimas yra nuolatinė, nuosekli ir inovatyvi veikla. Pasak Ruževičiaus (2005, p. 49), kokybės sąvoka pasižymi ypatingu dinamiškumu, dėl to mokslinės literatūros autoriai įvairiai bandė tam tikru būdu sugrupuoti skirtingas kokybės sąvokas, priskirti jas tam tikroms grupėms arba kategorijoms ir taip suformuoti pagrindą geresniam kokybės sampratos suvokimui.

Kokybės negalima nusakyti vienareikšmiškai, ji suvokiama įvairiais aspektais, kaip ir paslaugų kokybė. Svarbu paminėti, kad paslaugų kokybės užtikrinimas pasižymi tam tikru specifiškumu, nes teikiant paslaugas jų kokybė tiesiogiai priklauso nuo jas teikiančio asmens kvalifikacijos, būdo, tinkamumo atlikti pareigas, žinių tobulinimo, gebėjimo perteikti informaciją ir t. t. Dėl to kokybiškas paslaugos suteikimas ir organizacijos sėkmė tiesiogiai priklauso nuo tinkamo ir strategiškai planuojamo personalo valdymo (Gudžinskienė ir Gečienė, 2018, p. 166). Organizacija, siekianti tobulėjimo, pirmiausia turėtų įsivertinti savo darbuotojus, jų turimas žinias apie organizaciją, jos paskirtį, keliamus tikslus, misiją ir viziją. Gavus šiuos rezultatus galima atitinkamai pradėti veiklos kokybės gerinimą nuo pačių darbuotojų žinių didinimo apie organizaciją ir jos veiklą. Darbuotojai yra organizacijos atspindys, dėl to sėkmingas tobulėjimo procesas galimas tada, kai į jį yra įtraukiami darbuotojai. Paslaugų kokybė labai priklauso nuo asmens, teikiančio paslaugas, santykio užmezgimo su asmeniu, kuriam teikiama paslauga.

Kokybė pati savaime neatsiranda, jos reikia siekti nuolat ir įvairiais būdais (Leskauskaitė, Pivoras, 2012, p. 71). Organizacijos vertybės, suformuotos konkrečios užduotys, aiškūs rezultatai parodo darbuotojui, ko iš jo yra tikimasi. Taigi, organizacija, siekianti kokybės, turi skirti nemažai individualaus dėmesio ir darbuotojams, kad informacija, kuria norima su jais pasidalinti, būtų perteikta jiems suprantamai, tik tuomet galima tikėtis teigiamų rezultatų.

Paslaugų kokybę parodo paslaugos vartotojo pasitenkinimo lygis, jeigu paslauga atitinka vartotojo lūkesčius ir patenkina jo poreikius, vadinasi ji yra kokybiška. Vartotojo kokybės suvokimo modelis atsižvelgia į vartotoją, t. y. į tai kaip kokybę suvokia vartotojai ir kokius reikalavimus kelia paslaugų kokybei (Indrašienė, Katkokienei, 2011, p. 270). Svarbu reguliariai atlikti paslaugų gavėjų pasitenkinimo teikiamomis paslaugomis vertinimą. Iš gautų rezultatų galima daryti išvadas ir priimti sprendimus dėl teikiamų paslaugų kokybės užtikrinimo. Kadangi paslaugos teikime ypatingai svarbus yra santykis tarp paslaugas teikiančio darbuotojo ir paslaugos gavėjo, tai grįžtant prie anksčiau išsakytų minčių, paslaugų kokybės tobulinime didelę reikšmę turi organizacijos kultūra. Nuolat besimokanti ir skirianti ypatingą dėmesį darbuotojų švietimui organizacija yra labiau pasiruošusi ir turinti daugiau žinių suprasti paslaugų gavėjų poreikius.

Kadangi paslaugos yra nematerialios, paslaugų kokybės matavimas gali būti sudėtingesnis. Matuojant nematerialių paslaugų kokybę, tyrėjai dažniausiai vartoja suvoktą terminą - aptarnavimo kokybę. Suvokta paslaugų kokybė yra suvokimų palyginimo rezultatas apie paslaugos teikimo procesą ir faktinius paslaugos rezultatus (Kursunluoglu Yarimoglu, 2014, p. 80). Paslaugos faktinis suteikimas nebūtinai reiškia, kad paslauga buvo kokybiška. Paslaugų gavėjas gautą patyrimą paslaugos teikimo metu gali vertinti skirtingai: lyginti su ankstesne patirtimi, su lūkesčiu ar su artimųjų patirtimi. Dėl to paslaugos kokybės tobulinimui svarbu nuolat vertinti paslaugų gavėjo patirtį gaunant paslaugas ir ją vis lyginti su ankstesniu rezultatu, kad galima būtų atskleisti, ar organizacija supranta savo paslaugų gavėjus, ar jų veikla yra tinkamai orientuota į juos ir vertinant veiklos kokybės augimą.

Paslaugų kokybės gerinimas suprantamas kaip nesibaigiantis procesas, kuris pereina į paslaugų kokybės užtikrinimą. Siekiant efektyvaus paslaugų kokybės gerinimo, pačiame procese turi nuolat dalyvauti visos suinteresuotosios pusės, paslaugų vartotojai, jų teikėjai bei kiti asmenys, kuriems tai yra aktualu. Bendradarbiavimas bei paslaugų kokybės užtikrinimo prioritetinių sričių išsikėlimas ir jų gerinimo perspektyvų nusimatymas gali turėti teigiamų ir ilgalaikių rezultatų gerinant paslaugų kokybę. Paslaugų kokybės gerinimas yra kompleksiškas procesas, apimantis įvairius matavimo lygmenis. Siekiant valdyti paslaugų kokybę svarbu suskaidyti sudėtingą procesą į paprastesnes, galimas vertinti dalis. Paslaugų kokybės valdyme svarbus aspektas yra įstaigos veiklos organizavimas (Gudžinskienė, Gečienė, 2018, p. 170). Sėkmingas organizacijos veiklos valdymas priklauso nuo jos vadovo, gebėjimas sukurti gerą organizacijos vidaus mikroklimatą, tarpusavio bendravimą ir bendradarbiavimą bei komandinio darbo principų taikymas veikloje iš esmės palengvina paslaugų kokybės valdymą.

Taigi galima teigti, kad paslaugų kokybės užtikrinime yra svarbus paslaugos teikėjo ir paslaugos gavėjo santykis. Dėl to prie šio santykio kūrimo labai prisideda organizacija, jos požiūris į darbuotojus, švietimas, tarpusavio bendravimas, kuriamos vertybės ir komandinių principų taikymas siekiant bendrų tikslų. Siekiant tobulinti paslaugų kokybę būtinas nuolatinis paslaugų gavėjų poreikių vertinimas ir lūkesčių identifikavimas. Siekis tobulinti savo paslaugų kokybę skatina viešojo sektoriaus organizacijas peržiūrėti savo veiklą, strategines kryptis, pažinti savo paslaugų gavėją. Pagrindinis viešojo sektoriaus tikslas yra tenkinti viešąjį interesą, todėl jam formuojamas pagrindinis uždavinys yra vertinti visuomenės pasitenkinimą, jo teikiamų paslaugų kokybę ir siekti prisitaikyti prie kintančių paslaugų vartotojų poreikių. Dėl to vis dažniau ne tik privačiame sektoriuje, bet ir viešajame sektoriuje diskutuojama apie viešųjų paslaugų kokybę, jų suteikiamą naudą ir pridėtinę vertę visuomenei.

Viešajame sektoriuje kokybiškų paslaugų teikimo sąvoka yra pakankamai standartizuota ir jų kokybės užtikrinimas apibrėžiamas įvairiais būdais. XXI a. viešojo administravimo sistema, jos veikimas orientuojasi į demokratinį sprendimų priėmimą, dėmesingumą piliečiams bei jų įtraukimą į valdžios priimamų sprendimų procesą. Viešajam administravimui keliamos užduotys reikalauja gero ir paslaugaus piliečio aptarnavimo, efektyvaus finansų valdymo, viešųjų paslaugų plėtimo, paslaugų pritaikymo kiekvienai visuomenės grupei, aktyvaus bendradarbiavimo su piliečiais (Smalskys ir Skietrys, 2008, p. 62). Siekiant įgyvendinti šias užduotis pradedama tobulinti viešųjų paslaugų kokybę. Viešojo sektoriaus tobulinimo pirminiu kryptingu žingsniu laikytinas ne veiklos priemonių pasirinkimas ar tikslų numatymas, bet sistemingas vertinimas (Urvikis, 2016, p. 37). Pagrindiniai viešojo sektoriaus veiklos vertinimo tikslai:

- Viešojo sektoriaus biudžeto persikirstymas, siekiant orientuoti jį į rezultatus bei konkurencijos stiprinimą viešųjų paslaugų srityje (Smalskys ir Skietrys, 2008, p. 62).
- Viešojo administravimo veiksmingumo didinimas, koncentruojantis į paslaugų suteikimo greitį ir kokybę (Guogis, 2005, p. 17).
- Mažesnis viešųjų paslaugų standartiškumas, telkiant dėmesį į paslaugų teikėjo ir paslaugų gavėjo sąveiką (Adomaitytė-Subačienė, 2015, p. 57).
- Viešojo sektoriaus bendradarbiavimo stiprinimas, tam tikra prasme visuomenės pasitikėjimo didinimas valdžia, viešųjų paslaugų prieinamumo skatinimas (Gudžinskienė ir Gečienė, 2018, p. 170).
- Viešojo sektoriaus žmogiškųjų išteklių įsivertinimas, atliekant analizę apie jų daromą įtaką viešųjų paslaugų kūrimo kokybei, naudai ir rezultatyvumui, siekiant efektyvesnio viešojo sektoriaus darbo, geresnių veiklos rezultatų bei aukštesnės teikiamų paslaugų kokybės (Petrylaitė, 2017, p. 226).

Viešųjų paslaugų kokybės užtikrinimas yra siektinas viešojo valdymo rezultatas. Pasak Vitkienės (2008, p. 26-27), viešųjų paslaugų kokybę galima apibrėžti kaip atitinkamus reikalavimus ar nustatytus standartus, kurių viešųjų paslaugų teikėjas privalo griežtai laikytis, norėdamas pasiekti atitinkamą kokybę. Taip pat viešųjų paslaugų kokybę įvardina Poškutė ir Bivainienė (2011, p. 56) – kaip atitiktį nustatytiems standartams. Taigi viešųjų paslaugų kokybė įvardinama pakankamai standartizuotai, tai yra bendrai priimtų taisyklių laikymasis, teisingas paslaugos suteikimas. Tačiau ankstesniame poskyryje analizuojant paslaugos specifiškumą atsiskleidė, kad paslaugos teikimas priklauso ne tik nuo paslaugos teikėjo, tačiau ir nuo paslaugos gavėjo, dėl to vertinant viešųjų paslaugų kokybę būtina įtraukti į vertinimą patį paslaugų vartotoją. Kadangi viešųjų paslaugų kokybė yra skirtumas tarp kliento lauktos ir patirtos kokybės (Pukelytė, 2010, p. 155). Šis lūkestis leidžia tikslingiau įvertinti viešųjų paslaugų kokybę ir nusistatyti gaires viešųjų paslaugų tobulinimui. Čekerevac, Davidovič, Čekerevac (2010, p. 114) teigia, kad kokybės tobulinimas viešajame sektoriuje yra atsiradęs neseniai, tačiau ir anksčiau viešasis sektorius teikė ar bent jau stengėsi teikti kokybiškas paslaugas. Skirtumas tas, kad per laiką keitėsi kokybės sąvokos suvokimas ir pasikeitė kokybės kriterijai viešajame sektoriuje, galiausiai išsiskyrė šie:

- normų ir procedūrų laikymasis;
- efektyvumas;
- klientų pasitenkinimas.

Vadovaujantis, pirmuoju kriterijumi, manoma, kad pakanka laikytis procedūrų ir standartų, kad ir kokie jie būtų, kad būtų užtikrinta patenkinama viešojo administravimo paslaugų kokybė. Antrasis kriterijus orientuotas į realizavimą, darbą be klaidų. Šis kriterijus atitinka garsų Juran (1988) kokybės apibrėžimą – t. y. tinkamumą naudoti. Galiausiai, trečiasis kriterijus atspindi visišką, maksimalų paslaugų gavėjų pasitenkinimą, vartotojas yra išaukštinamas ir jo poreikių užtikrinimas yra laikomas svarbiausiu. Taigi, šie kokybės kriterijai užtikrina viešojo sektoriaus teikiamų viešųjų paslaugų kokybę. Galbūt kaip atskirą kriterijų, ar kaip efektyvumo kriterijaus papildymą, būtų galima priskirti žmogiškojo išteklių tinkamumo kriterijų teikti atitinkamas paslaugas. Anksčiau minėtas efektyvumo kriterijus atspindi rezultatyvų darbą, tačiau kas slypi už to rezultato. Paslaugos teikiamos kontaktinių darbuotojų ir klientų sąveikos metu, kontaktinių darbuotojų požiūris ir elgesys gali turėti įtakos paslaugų gavėjo supratimui apie paslaugų kokybę. Tokie veiksniai, kaip darbuotojo pasitenkinimas, suvokiamas darbuotojo lojalumas ir darbuotojo įsipareigojimas, turi nemažos įtakos

suvokiamai paslaugų kokybei. Kontaktiniai darbuotojai atstovauja organizacijai ir gali tiesiogiai daryti įtaką paslaugų gavėjo pasitenkinimui paslauga, tam tikra prasme jie vykdo paslaugos rinkodarą (Ramseok-Munhurrin, 2010, p. 38).

Viešųjų paslaugų kokybę siejama su visuotine kokybės vadyba – tai organizacijos valdymas paremtas ilgalaikė, visaapimančia, įstaigos patvirtinta valdymo strategija, kuria siekiama visų organizacijos narių įsitraukimo ir dalyvavimo, didinant naudą organizacijai, jos administracijai, darbuotojams, paslaugų gavėjams ir visai visuomenei (Gudžinskienė, Gečienė, 2018, p. 170). Paslaugų kokybės tobulinimas yra ilgas, nesibaigiantis ir reikalaujantis visos įstaigos darbuotojų įsitraukimo procesas. Tik bendras siekis teikti aukštos kokybės paslaugas, koncentravimasis į paslaugų gerinimą bei dedamos pastangos gali atnešti norimų rezultatų. Norint siekti kokybės ir ją išlaikyti būtinas nuolatinis paslaugų kokybės vertinimas, skiriant tiesioginį dėmesį paslaugų gavėjui. Kadangi suvokiama paslaugų kokybė yra koncepcija, kuria matuojamas neatitikimas tarp klientų lūkesčių ir jų suvokimo apie tam tikrą paslaugą (Purcarea, Gheorghe, Petrescu, 2013, p. 574). Nuolatinis kokybės vertinimas, paslaugų gavėjų lūkesčių identifikavimas ir jų patenkinimo stebėseną leidžia paslaugoms tobulėti. Viešąsias paslaugas teikiančių įstaigų veiklos įsivertinimas apibrėžiamas kaip administravimo ir vadybinės veiklos procesas, kurio esmė yra pokyčių, nukreiptų organizacijos veiklos kokybei gerinti, inicijavimas ir skatinimas. Įsivertinimą galima sieti su organizacijos stebimu sąlygų, pokyčių, siekių ir jų rezultatų bei procesų aprašymu, visapusiška analize, įvertinimu bei koregavimo ir tobulinimo veiksmų numatymu (Leskauskaitė, Pivoras, 2012, p. 76). Siekiant atlikti savęs įsivertinimą, būtini tam tikri paslaugų kokybės vertinimo kriterijai. Paslaugų kokybės vertinimas paslaugų gavėjo požiūriu:

- Paslaugų gavėjas kaip vartotojas. Turi būti užtikrintas paslaugos individualumas, kadangi bet kokių paslaugų vartojimas yra individualus.
- Paslaugų gavėjas kaip pilietis. Turi būti užtikrinamos piliečio teisės, nes paslaugos yra viešos.
- Paslaugų gavėjas kaip bendruomenės narys. Turi būti užtikrinta jo integracija į bendruomenę, kurioje jis gyvena (Žalimienė, 2001, p. 100).

Visų trijų kriterijų buvimas garantuoja viešųjų paslaugų kokybę. Viešosios paslaugos pirmiausia turi būti orientuotos į paslaugų gavėją, dėl to būtina pažinti ir patenkinti jo poreikius ir lūkesčius bei užtikrinti jo teises bei integracija visuomenėje.

Taip pat viešųjų paslaugų kokybės gerėjimui svarbu, kad būtų užtikrinti pagrindiniai kokybę skatinantys principai: subsidiarumas, kurio esmė sprendimų priėmimas tame lygmenyje, kuriame jis būtų efektyviausias, skaidrumas, atskaitomybė, nešališkumas, prieinamumas, bendradarbiavimas ir efektyvumas (Gečienė, Raisienė, 2018, p. 3). Suvokta paslaugų kokybė yra suvokimų palyginimo rezultatas apie paslaugos teikimo procesą ir faktinius paslaugos rezultatus (Kursunluoglu Yarimoglu, 2014, p. 80). Viešosios paslaugos yra ypatingai stebimos ir vertinamos, paslaugų gavėjas vertina ne tik gautą paslaugą, jos kokybę, tačiau jam svarbus ir pats įsigijimo procesas, kaip pati paslauga yra pateikiama: aptarnavimo kultūra ir kvalifikuotumas, darbuotojo suinteresuotumas bendradarbiauti (Kaziliūnas, 2004, p. 74). Taigi viešųjų paslaugų kokybės tobulinimas yra būtinas, siekiant visuomenės gyvenimo kokybės gerinimo. Viešųjų paslaugų kokybę užtikrinti gali aiškios procedūros ir jų laikymasis, efektyvus viešajame sektoriuje dirbančių asmenų darbas, nuolatinis paslaugų gavėjų pasitenkinimo paslaugų kokybe vertinimas, rezultatų analizė ir paslaugos tobulinimas.

Viešojo sektoriaus paskirtis, veikla, paslaugų specifiškumas skiriasi nuo kitų sektorių, dėl to tam tikrų inovacijų, naujovių diegimas jame yra sudėtingesnis. Viešojo sektoriaus veikla yra reglamentuota nustatytais teisės aktais, įstaigos teikiančios viešąsias paslaugas turi vadovautis patvirtintais įstatais, veiklos planais, tvarkos aprašais, pareigybinėmis instrukcijomis, metiniu biudžetu, savivaldybės tarybos priimamais sprendimais ir t. t. Tokia gausa dokumentų reguliuojančių viešųjų paslaugų teikimą neskatina naujų iniciatyvų. Kokybės tobulinimo viešajame sektoriuje teorija ir praktika yra kilusi iš anglosaksų valstybių, dėl to ne visada atitinka istorines, kultūrinės ir kitokias kontinentinės Europos viešojo valdymo realijas. Sovietinis totalitarizmas, išsisknijusios austrų – vokiečių ir prancūzų teisės ir administracinio valdymo tradicijos rytų centrinės Europos šalyse, padarė didelę įtaką, todėl modernios viešojo sektoriaus administravimo praktikos adaptavimas šiose šalyse yra sudėtingesnis (Černiauskienė, 2011, p. 50-51). Paslaugų kokybės tobulinimas viešosiose institucijose yra sunkiai pritaikomas dėl daugelio veiksnių:

- Dėl didesnės viešųjų institucijų orientacijos į veiklos procesus negu į rezultatus;
- Dėl norminio administravimo nelankstumo;
- Dėl menko bendradarbiavimo, ne visose viešojo sektoriaus organizacijose jų narių mokymasis vieniems iš kitų gali būti naudingas: konservatyviose statutinėse organizacijose toks mokymas yra problemiškas;
- Griežtos teisinės aplinkos, kuri apriboja valstybės tarnautojų iniciatyvumą;
- Dėl požiūrio į kokybę, jos tobulinimą, diegdamos kokybės sistemas, šalies institucijos susiduria su problemomis, susijusiomis su nepakantumu kokybės sistemos diegimo poreikio suvokimu;
- Dėl žmogiškųjų išteklių trūkumo;
- Dėl nepakankamos komunikacijos sklaidos tarp darbuotojų;
- Dėl viešojo sektoriaus įstaigų, tobulinančių paslaugų kokybę, padidėjusių darbuotojų krūvių, motyvacijos stokos, lėšų trūkumo (Černiauskienė, 2011, p. 50-51).

Dėl šių priežasčių neretai pokyčiai viešajame sektoriuje nevyksta arba vyksta jų imitacija.

Viešajam sektoriui būdingas viešumas, aiškumas, skaidrumas, griežtesnė kontrolė, labai didelė paslaugų įvairovė, visos šios ypatybės atitinkamai daro įtaką viešųjų paslaugų kokybės tobulinimui. Viešųjų paslaugų pobūdis ir kompleksiskumas daro jų vertinimą žymiai sudėtingesnį negu privačiame sektoriuje teikiamų paslaugų, kurių esminiai rodikliai apima tik kainų ir klientų nuomonės aspektus. Skirtingi privataus ir viešojo sektoriaus uždaviniai skatina nevienodas motyvacijas organizuojant paslaugų teikimą, jų efektyvinimą, neretai sunkiai suderinamą su valdžios tikslais. Viešųjų paslaugų vertinimas turi pasižymėti išsamia analize apžvelgiant įvairius su paslaugomis susijusius procesus ir rodiklius (Urvikis, 2014, p. 294). Viešajame sektoriuje teikiamų paslaugų kokybės tobulinimas yra sudėtingesnis, lyginant su privačiu sektoriumi, dėl daugybės įvairiausių apribojimų, dėl to griežtesnis, „pagal eilutę“ atliekamas paslaugos teikimas užkerta kelią kūrybiškumui, bei platesniam vertinimui ir tobulėjimui. Paslaugų kokybės tobulėjimui labai svarbus lankstumas bei visa eiga, kaip vyksta paslaugos teikimas. Būtent dėl šių dalykų trūkumo viešosiose institucijose, jų veikloje kokybės principai yra pritaikomi sunkiau (Smalskys, Skietrys, 2008, p. 63). Minėti autoriai teigia, kad apskritai kokybės samprata yra susiformavusi ir išsivysčiusi privataus verslo dariniuose, dėl to tik iš dalies gali padėti viešajame sektoriui susumuoti viešųjų paslaugų teikėjų ir paslaugų gavėjų grįžtamąjį ryšį, įstaigų veiklos monitoringą, procedūrų ir metodų įvairovę, organizacijos ir darbuotojų rengimo kryptis, esminius veiklos efektyvumo parametrus (Smalskys, Skietrys, 2008, p. 63). Viešojo sektoriaus atskaitomybė valdžiai, visuomenei, priklausomumas nuo

valdžios priimamų sprendimų, keliamų tikslų bei vizijų iš dalies lėtina kokybės principų taikymą viešajame sektoriuje ir jo teikiamose viešosiose paslaugose. Tokios pačios nuomonės laikosi ir Ramseok-Munhurrin, (2010, p. 38), pasak autoriaus, paslaugų kokybės praktika viešojo sektoriaus organizacijose yra lėta ir ją dar labiau ap sunkina sunkumai vertinant rezultatus, didelis visuomenės ir žiniasklaidos dėmesys, tam tikras spaudimas, laisvės veikti trūkumas, reikalavimas, kad sprendimai būtų pagrįsti įstatymais.

Kokybė, jos suvokimas yra abstraktus dalykas, nes kiekvienas ją galime suprasti ir vertinti skirtingai. Dėl to, viešojo sektoriaus įstaigoms palikta pasirinkimo laisvė tobulinti savo paslaugų kokybę ar ne priklauso nuo pačios organizacijos. Lietuvos teisės aktai nenumato privalomo kokybės vadybos metodų diegimo viešojo administravimo įstaigose (Černiauskienė, 2011, p. 54). Informacijos stoka, papildomi išteklių, laiko sąnaudos, neaiškūs rezultatai neprideda pasitikėjimo inicijuoti kokybės vadybą viešajame sektoriuje. Be to, nauji pokyčiai organizacijose nebūna priimami lengvai, dėl to viešųjų paslaugų kokybės tobulinimas tampa nepopuliariu reiškiniu. Didelę įtaką kokybės tobulėjimui turi organizacijos vadovo pozicija, kai kurių įstaigų vadovai nelinkę į naujoves, pasižymi konservatyviu požiūriu (Puškorius, Raipa, 2002, 15). Galimai dar viena priežastis, kodėl viešojo sektoriaus institucijose kokybės tobulinimas nėra sparčiai taikomas, tai nepakankamai skiriamas dėmesys organizacijos paslaugų gavėjams. Platus viešojo sektoriaus paslaugas gaunančių žmonių ratas, iš pirmo žvilgsnio, atrodo per didelis išsiaiškinti jų nuomonę apie paslaugų kokybę, ištirti jų lūkesčius. Tačiau siekiant užtikrinti paslaugų kokybės tobulėjimą, būtina atsižvelgti į organizacijos paslaugos gavėjus, nes kitu atveju kokybės tobulinimas bus neveiksmingas (Lukauskienė, Ruževičius, 2013, p. 99). Minėti autoriai paslaugų gavėjų svarbą paslaugų kokybės vertinime apibrėžia dviem aspektais: teoriniu ir praktiniu. Teoriniu aspektu – dėmesys vartotojams ir sistemingas jų poreikių matavimas – vienas iš pagrindinių visuotinės kokybės vadybos principų. Praktiniu aspektu – veiklos tobulinimas neįvertinus klientų nuomonės ir lūkesčių, yra netikslingas (Lukauskienė, Ruževičius, 2013, p. 99). Viešojo sektoriaus organizacijų paslaugų gavėjų nuomonės analizė yra labai svarbi, nes viešasis administravimas privalo tarnauti visuomenės interesams. Paslaugos vartotojų nuomonės tyrimai atima daug laiko, žmogiškųjų išteklių, dėl to jie nėra atliekami taip dažnai kaip derėtų. Orientacijos į paslaugų vartotojus trūkumas, menkas jų įtraukimas į teikiamų paslaugų tobulinimo procesus parodo, kad viešojo sektoriaus organizacijos dar nėra pasiruošusios naujovėms, neskuba taikyti inovatyvius vadybinius veiklos tobulinimo metodus bei gerinti viešųjų paslaugų kokybę visiems visuomenės nariams.

Kokybė ir jos taikymas viešajame sektoriuje yra pakankamai naujas reiškinys, atsiradęs tik XX a. pabaigoje (Patapas, Žilionytė, 2016, p. 207). Dėl to ir dėl per eilę metų viešajame sektoriuje susiformavusio požiūrio, kad kokybės vadyba yra labiau tinkama privačiam sektoriui, o ne viešajam sektoriui ir kad viešojo sektoriaus veiklos labiau orientuotos į paslaugų teikimo procesą, o ne į paslaugų gavėją, viešajame sektoriuje vis dar neskubama tobulinti teikiamų paslaugų kokybės. Pagal Astrauskaitės, Daugvilienės, Ruževičiaus (2015, p. 160) atlikto kokybės vadybos integruoto metodo diegimo Lietuvos viešajame sektoriuje tyrimo rezultatų, požiūrio pasikeitimą į teikiamų paslaugų kokybę stabdė ilgą laiką vyravusi griežta biurokratija, pasižyminti stipria hierarchine sistema, griežtai apibrėžtomis viešajame sektoriuje dirbančių asmenų funkcijomis, sprendimų priėmimu neįtraukiant visų organizacijos darbuotojų, bei slapta veikla, kuri pasireiškė neskaidrumu, priimamų sprendimų, vykdomos veiklos neviešinimu. Ir nors kokybės vadyba dar nėra labai populiari Lietuvos viešajame sektoriuje, tačiau kokybės vadybos nauda organizacijoms yra akivaizdi: organizacijos tobulėjimas, paslaugų gavėjų poreikių patenkinimas, geresnė paslaugų kokybė, mažesni organizacijos kaštai po

truputį keičia viešojo sektoriaus požiūrį į kokybės vadybą. Taigi, kokybės vadybos metodų taikymas viešojo sektoriaus organizacijose yra nauja praktika, dėl to dar nėra sparčiai taikoma. Svarbiausias pokytis viešojo sektoriaus teikiamų paslaugų kokybėje gali atsirasti geriau pažinus savo paslaugų gavėją, supratus jo poreikius, išanalizavus kokybės vadybos metodus ir pasirinkus labiausiai tinkamą savo organizacijai. Kokybės vadybos metodų įvairovė, jų taikymas viešojo sektoriaus teikiamose viešosiose paslaugose labiau leis užtikrinti visuomenės gerovę, padidins jos narių pasitikėjimą viešąją įstaiga, jos veikla bei sumažins klaidų atsiradimą paslaugų teikimo procese.

Apibendrinant, galima teigti, kad kokybė tapo vis labiau vyraujančia mūsų gyvenimo dalimi. Vis didėjanti pasirinkimo laisvė, informacijos sklaida, vartotojiškumas formuoja tam tikrus uždavinius produktų ir paslaugų teikėjams. Kokybės užtikrinimas tampa daugelio organizacijų prioritetine sritimi. Kokybės suvokimas yra skirtingas ir labai individualus dalykas, dėl to nėra teisingiausio požiūrio ją vertinant. Svarbu, kad būtų gerai suderintas paslaugos teikimo procesas ir paslauga patenkintų paslaugų gavėjo poreikius. Viešojo sektoriaus institucijų veikla yra kokybiška tada, kai veikla atitinka nustatytus reikalavimus. Tačiau naujai besiformuojantys visuomenės poreikiai, keičia viešojo sektoriaus veiklos orientaciją. Atsiranda dėmesys viešųjų paslaugų gavėjui, jo poreikiams. Viešojo sektoriaus veiklos kokybės tobulinimas pirmiausia turi prasidėti nuo sistemingo savo veiklos vertinimo, įtraukiant į jį paslaugų gavėjus ir tiesiogiai paslaugas teikiančius darbuotojus. Viešųjų paslaugų kokybės tobulinimas yra sudėtingesnis dėl viešojo sektoriaus veiklos specifiškumo, t. y. orientacijos į procesą, o ne į rezultatą, menko tarpusavio bendradarbiavimo, žmogiškųjų ir finansinių išteklių trūkumo, griežto teisinio reglamentavimo, ribojančio darbuotojų kūrybiškumą, iniciatyvumą, pačios paslaugos teikimo lankstumą ir platesnes veiklos vertinimo galimybes. Dėl šių veiksnių viešųjų paslaugų kokybės tobulinimas nevyksta taip sparčiai, kaip visuomenė norėtų. Tinkama organizacijos kokybės vadyba gali padėti pasirinkti tokių paslaugų kokybės vertinimo metodą, kuris gali būti puikiai pritaikomas viešajame sektoriuje ir sėkmingai adaptuojamos konkrečios paslaugos tobulinime.

1.3. Socialinių paslaugų apibrėžtis ir pagrindiniai socialinių paslaugų kokybės kriterijai

Socialinės paslaugos, jų prieinamumas tampa prioritetine sritimi ne tik Lietuvoje, bet ir visoje Europos Sąjungoje. Tam įtaką daro Lietuvos gyventojų amžiaus struktūros pokyčiai ir prognozuojamos tendencijos ateityje – vyriausių gyventojų gausėjimas, vidurinės ir jauniausios dalies mažėjimas. Lietuvą, kartu su kitomis Baltijos šalimis, galima priskirti prie labiausiai senėjančių šalių pasaulyje, dėl to senyvo amžiaus asmenų pažeidžiamumas, socialinė pagalba ir globa bei siekis užtikrinti jų gyvenimo kokybę yra ypatingai svarbios sritys (Gudžinskienė ir Gečienė, 2018, p. 168). Vyresnio amžiaus asmenų poreikio socialinėms paslaugoms augimas tampa vienu aktualiausių ir sprendžiamų klausimų socialiniame darbe. Socialinės paslaugos yra vienos svarbiausių ir jautriausių viešųjų paslaugų grupių, nes yra skirtos asmenims, kurie yra labiausiai pažeidžiami visuomenės nariai, turintys socialinių problemų, dėl sveikatos būklės negalintys pilnai savimi pasirūpinti, senyvo amžiaus asmenys, kuriems yra reikalinga nuolatinė pagalba ir priežiūra. Socialinės paslaugos yra viena iš sudėtinių socialinės apsaugos sistemos dalių, kurių pagrindinis tikslas – grąžinti žmogaus gebėjimą pasirūpinti savimi ir integruotis visuomenėje, kai pats žmogus nepajėgia to padaryti. Socialinės paslaugos skirtos įvairaus amžiaus bei įvairių socialinių grupių žmonėms ir yra teikiamos senatvės, neįgalumo, ligos, bedarbystės ir kitais atvejais (Bitinas, Guogis, Migun, Važgytė 2010, p. 19). Jų tikslas yra pagerinti iš dalies ar visiškai nepajėgių pasirūpinti savimi asmenų gyvenimo sąlygas ir gyvenimo kokybę (Guogis ir Gudelis, 2005, p. 78). Socialinių paslaugų teikėjams vienu svarbiausių iššūkiu tampa socialinių paslaugų organizavimas ir teikimas, kuris atlieptų vyresnio amžiaus asmenų poreikius bei sudarytų sąlygas aktyviam ir sveikam senėjimui. Socialinių paslaugų teikėjams yra

formuluojami du pagrindiniai tikslai: organizuoti ir teikti tokias socialines paslaugas vyresnio amžiaus asmenims, kurios palaikytų asmens savarankiškumą, socialinį ir fizinį aktyvumą bei atlieptų socialinės globos ir slaugos poreikius (Lukamskienė, Budėjienė, 2013, p. 228). Socialinės paslaugos yra plati sritis, kuri apima įvairias bendruomenei, visuomenei, valstybei funkcionuoti reikalingas paslaugas. Šias paslaugas skirtingi autoriai įvardina įvairiai (žr. 2 lent.).

2 lentelė. Socialinių paslaugų samprata (sudaryta autorės, remiantis Pilipavičiene, 2006, Marcinkevičiūte, Petrauskiene, 2007, p. 29, Naujaniene, Motiečiene, Mažeikiene, Varžinskiene, Ruškumi, 2016, p. 102, Čižikienė, 2019, p. 184)

Autoriai	Socialinių paslaugų samprata
Pilipavičienė, 2006	Tai pagrindinė socialinio darbo, socialinės pagalbos organizavimo forma šiuolaikinėje valstybėje.
Marcinkevičiūtė, Petrauskienė, 2007, p. 29	Šiuolaikinės valstybės pagalba žmogui, apie vadinamas gerovės valstybės teikiamas socialines garantijas.
Naujaniene, Motiečienė, Mažeikiene, Varžinskiene, Ruškus, 2016, p. 102	Tai pagalba, rūpestis, atjauta, atsidavimas, paslaugumas, šių vertybių visuma atspindi visuomenės, klientų ir jų artimųjų keliamą lūkestį socialinių paslaugų įstaigoms ir paslaugų teikėjams.
Čižikienė, 2019, p. 184	Tai tinkamos pagalbos teikimas, padedantis įveikti gyvenimo sunkumus, žmonėms, patiriantiems sunkias gyvenimo situacijas.

Apibendrinant socialinių paslaugų sampratą galima teigti, kad socialinės paslaugos yra pagalba asmenims, kurie tuo metu susiduria su problemomis, užtikrinant jų poreikių patenkinimą bei gebėjimą funkcionuoti visuomenėje. Socialinėms paslaugoms ypatingai svarbu asmenų, kurie jas teikia, vidinės savybės: empatija, nuoširdumas, supratingumas, noras padėti, gebėjimas išklausti, nes nuo to priklauso konstruktyvus darbas su asmeniu, patiriančiu krizę. Svarbiausias socialinių paslaugų tikslas apibrėžiamas kaip žmogaus gyvybinių poreikių patenkinimas ir žmogaus orumą nežeminančių sąlygų sudarymas, kai jie patys nepajėgia to savarankiškai pasiekti. Galutinis socialinių paslaugų tikslas yra atkurti žmogaus gebėjimą funkcionuoti visuomenėje, kad galėtų savarankiškai rūpintis savimi. Socialinės paslaugos gali būti teikiamos ir prevenciniais tikslais, siekiant užkirsti kelią atsirasti socialinėms problemoms (Žalimienė, 2003, p. 18). Taigi, visuomenės senėjimo kontekste, socialinės paslaugos, kaip gyvenimo kokybės užtikrinimo garantas, yra ypatingai reikšmingos. Socialinių paslaugų kokybė ir jos užtikrinimas yra viena aktualiausių socialinės politikos temų (Žalimienė, 2007, p. 44).

Augantys ir besikeičiantys potencialių paslaugų gavėjų poreikiai, kelia didesnius reikalavimus ne tik socialinių paslaugų užtikrinimui, tačiau ir jų kokybei, dėl kurios užtikrinimo būtų galima gyventi kiek įmanoma visavertiškesnę gyvenimą visuomenėje, nepaisant savo negalios, amžiaus ar kitų veiksnių. Socialinių paslaugų kokybės tobulinimas padeda plėtoti ir efektyvinti socialinių paslaugų teikimą, sustiprinti socialinės paslaugos naudingumą ir įvairiapusiškumą paslaugų gavėjui bei skatina naujų metodų ir paslaugų kokybės vertinimo taikymą. Didesnis įsitraukimas į socialinių paslaugų teikimą suteiktų patiems asmenims galimybę tiksliau įsivardinti savo poreikius, dėl ko padidėtų tikimybė veiksmingiau atliepti paslaugų gavėjo poreikius ir geriau užtikrinti jo gyvenimo kokybę. Socialinių paslaugų kokybė ir jos vertinimas pagal tam tikrus kriterijus gali būti apibrėžiamas įvairiai (žr. 1 priedas).

Apibendrinant socialinių paslaugų kokybės kriterijus galima teigti, kad socialinių paslaugų sistema, jos vystymo kryptys, siekiant socialinių paslaugų kokybės augimo yra nukreipta į socialinių paslaugų gavėjo įgalinimą, jo savarankiškumo didinimą. Socialinių paslaugų pagalba yra siekiama, kad paslaugų gavėjas jaustųsi pats galintis daryti įtaką, jo teisių paisymo, orumo užtikrinimo, atsakomybės už priimamus sprendimus dėl paslaugų planavimo, teikimo ir vertinimo procesuose. Visų pateiktų kriterijų, užtikrinančių socialinių paslaugų kokybę, indėlis tobulinant socialines paslaugas yra vienodai reikšmingas, tačiau svarbu išskirti prieinamumo, tęstinumo, darbuotojo kompetentingumo ir į žmogų orientuotus kriterijus (teisės, orumas, pasitenkinimas), nes jų įgyvendinimas yra tiesiogiai susijęs su socialinės apsaugos tikslais ir siekiais bei žmogaus gerovės kūrimu. Socialinių paslaugų kokybės kriterijų įgyvendinimui yra svarbus organizacijos, teikiančios socialines paslaugas, valdymo, paslaugų organizavimo ir teikimo procesų įgyvendinimas bei prioritetinių krypčių, į ką yra orientuota organizacija, nusimatymas. Taigi kokybės vadyba ir strateginiu planavimu paremtas ilgalaikis veiklos gerinimas galėtų padėti tobulinti socialinių paslaugų kokybę.

Kintant Lietuvos gyventojų amžiaus struktūrai prognozuojama, jog 2050 m. kas trečias (36,6 proc.) gyventojas bus vyresnis nei 60 metų, o artimiausius keturis dešimtmečius gyventojų senėjimo procesas Lietuvoje vis dar tęsis (Lukamskienė, Budėjienė, 2013, p. 228). Tai leidžia daryti prielaidą, kad socialinės paslaugos bus reikalingos ir svarbios Lietuvos gyventojams. O socialines paslaugas senyvo amžiaus asmenims teikiančioms įstaigoms keliami tam tikri uždaviniai, kaip užtikrinti šių paslaugų poreikio patenkinimą bei kokybišką paslaugų teikimą. Socialinių paslaugų kokybės tobulinimas turėtų būti nukreiptas į anksčiau išvardintų kokybės kriterijų įgyvendinimą. Būtina atsižvelgti į žmogų, jo teisių ir orumo užtikrinimą, savarankiškumo skatinimą, o ne vien tik į būtiniausių, išgyvenimą garantuojančių poreikių tenkinimą. Socialinių paslaugų kokybės tobulinimo įgyvendinimas turi būti orientuotas į žmogų ir jo gyvenimo kokybės gerėjimą.

Apibendrinant galima teigti, kad viena iš viešųjų paslaugų rūšių – socialinės paslaugos – skirtos labiausiai pažeidžiamiems visuomenės nariams, siekiant padėti jiems atkurti ar palaikyti jų gebėjimus, skatinti jų savarankiškumą, integraciją į visuomenę bei užtikrinti sveiką ir kokybišką gyvenimą. Socialinių paslaugų išskirtinumas yra tas, kad paslaugų teikime svarbiausias yra paslaugų gavėjas, jo poreikiai ir lūkesčiai. Dėl to socialinių paslaugų teikime labai svarbu išsiaiškinti kiekvieno paslaugų gavėjo individualius poreikius, nes socialinėms paslaugoms nebūdingas šabloniškumas. Kiekvienas paslaugų gavėjas, jo situacija yra kaip nauja patirtis, kadangi paslaugos teikime dalyvauja daug suinteresuotų šalių: paslaugų gavėjų artimieji, gyvenamosios vietos seniūnija, šeimos gydytojai, bendruomenė, kaimynai. Visa ši paslaugos gavėjo socialinė aplinka kiekvienu atveju būna skirtinga, dėl to ir darbas su kiekvienu asmeniu yra skirtingas. Taigi, tiek paslaugų gavėjo, tiek jį supančios aplinkos lūkesčių identifikavimas, nuolatinė komunikacija viso paslaugos teikimo proceso metu bei bendradarbiavimas yra labai svarbus, nes padeda patenkinti paslaugų gavėjų poreikius bei išpildyti jo lūkesčius. Vertinant socialinių paslaugų kokybę paslaugų gavėjų poreikių užtikrinimo požiūriu, galima išskirti, kad orientacija į paslaugų gavėją, jo įgalinimą, pagarba žmogaus orumui, asmens teisių paisymas, paslaugų prieinamumas, išsikelti prioritetai paslaugos teikimo ir organizavimo procese, dėmesio skyrimas tarpusavio santykių kūrimui yra esminiai kriterijai, nulemiantys socialinių paslaugų kokybę ir paslaugų gavėjų pasitenkinimą teikiamomis paslaugomis. Socialinių paslaugų kokybės tobulinimas yra svarbus ne tik paslaugų gavėjui, bet yra reikšmingas valstybės ekonominei ir socialinei gerovei užtikrinti bei turintis įtakos visuomenės gyvenimo kokybės pokyčiams.

1.4. Paslaugų kokybės ir socialinių paslaugų kokybės vertinimo metodai ir modeliai

Visuomenės keliami reikalavimai viešojo sektoriaus institucijų efektyvumo didinimui, naujų veiklos formų įvairinimui ir kokybės rodiklių tobulinimui paskatino viešąjį sektorių ieškoti būdų, kaip tobulinti savo veiklos sistemą. Nuolat kylantys kriterijai: paslaugų teikėjų ir vartotojų santykiai, organizaciniai pokyčiai viešojo sektoriaus struktūrose, informacinės ir technologinės naujovės, finansų ir žmogiškųjų išteklių valdymas, skatina organizacijas į savo veiklą pažiūrėti kitaip, norint užtikrinti aukštą paslaugų kokybę (Gečienė, Raisienė, 2018, p. 2). Reikalingas racionalus veiklos koordinavimas, jos teikiamų paslaugų susistemimas, paslaugų gavėjų įtraukimas į viešųjų paslaugų kokybės tobulinimą. Tarsi sisteminga kokybės vadyba, padedanti tobulinti paslaugų kokybę. Bendrąja prasme kokybės vadyba yra tokia vadybos filosofija ir metodai, kuriuos pasirinkusi organizacija nuolat tobulėja, siekdama kuo geriau patenkinti vartotojų poreikius, gerindama paslaugų kokybę ir mažindama kaštus (Patapas, Žilionytė, 2016, p. 209). Modelių ir metodų skirtų matuoti ir vertinti teikiamų paslaugų kokybę yra sukurta įvairių ir nemažai, kurie leidžia geriau suvokti pačią kokybės esmę (Poškutė, Bivainienė, 2011, p. 55). Dėl to kiekviena organizacija, siekdama įsivertinti savo teikiamų paslaugų kokybę, gali pasirinkti tokį modelį, metodą ar sistemą, kuris geriausiai galėtų atskleisti paslaugų gavėjų poreikių atitikimą, paslaugų teikimo procesą ir leistų suformuoti nuoseklią paslaugų teikimo sistemą, kurią organizacija galėtų vystyti toliau. Europos viešojo sektoriaus organizacijos, siekdamos gerinti savo darbą, naudoja įvairius kokybės vertinimo modelius, kurie po truputį prigyja ir Lietuvoje, įskaitant: Europos kokybės vadybos (EFQM) modelis; bendrasis vertinimo modelis (GEM); paslaugų kokybės (SERVQUAL) modelis; Europos kokybės sistema, skirta socialinių paslaugų kokybei užtikrinti (EQUASS) (Gečienė, Raisienė, 2018, p. 5).

- EFQM Europos kokybės vadybos fondo modelis. Pagrįstas holistiniu organizacijos požiūriu, orientuotas į vartotojus bei nuolatinį visų organizacinių procesų tobulinimą įtraukiant visus darbuotojus. Šis modelis vertina žmogiškuosius išteklius kaip galimybes, kurios leidžia pasiekti rezultatų, o procesai yra naudojami kaip įrankiai, skirti paleisti ir naudoti organizacijos potencialą (Gečienė, Raisienė, 2018, p. 5). EFQM modelio taikymas leidžia organizacijai atsakyti į klausimus: kas esu/ kur esu. Svarbiausi EFQM principai: orientacija į rezultatus, dėmesys vartotojams, vadovavimo ir tikslo pastovumas, valdymas orientuojantis į procesus ir remiantis faktais, žmonių ugdymu ir įtraukimu, nepertraukiamu mokymu ir veiklos tobulinimu, bendradarbiavimo plėtojimu, atsakomybe visuomenei (Černiauskienė, 2011, p. 51). EFQM modelis įtraukia į paslaugos tobulinimą visus organizacijos darbuotojus. Didelė orientacija į organizacijos personalą parodo, kad modelis pripažįsta, kad paslaugų kokybei didžiausią įtaką daro žmogiškieji ištekliai, tai yra tie asmenys, kurie tiesiogiai teikia paslaugas ir kurie netiesiogiai prisideda prie paslaugų kūrimo, organizavimo ir valdymo. Organizacijos veiklos efektyvumas, paslaugų kokybės gerinimas, konkurencingumas priklauso nuo paslaugas teikiančių darbuotojų. Šis modelis gali būti taikomas tobulinant viešųjų paslaugų kokybę, tačiau jo taikymas tobulinant socialinių paslaugų kokybę kelia abejonių. Nors modelis gali būti diegiamas nepriklausomai nuo organizacijos dydžio ar veiklos pobūdžio, tačiau jo diegime turi dalyvauti maksimalus darbuotojų skaičius, pats modelis reikalauja nemažai laiko ir investicijų. Dėl nenutrūkstamo socialinių paslaugų teikimo socialinių paslaugų gavėjams, ribotų finansinių ir žmogiškųjų išteklių, šio modelio diegimas tobulinant socialinių paslaugų kokybę yra sudėtingas.
- SERVQUAL metodika. Šio modelio kūrėjai Zeithaml, Parasuraman ir Berry (1990). Ji sukurta verslo įmonėms siekiant įvertinti klientams teikiamų paslaugų kokybę. Remiasi prielaida, kad paslaugų gavėjas paslaugos kokybę vertina lygindamas laukiamą konkrečios paslaugos kokybę

su patirtąją. Tik pradėjus taikyti šią metodiką paslaugų gavėjas prieš paslaugos teikimą prašomas įvertinti, kiek tam tikras paslaugos kokybės veiksnys jam yra reikšmingas, o kitą kartą, paslaugos gavėjo yra klausama kiek gerai šis kriterijus yra išpildomas jam jau gaunant paslaugą (Gudžinskienė, Gečienė, 2018, p. 172). SERVQUAL naudojama kaip priemonė, leidžianti organizacijai ištirti paslaugų gavėjo laukimą ir patirtą kokybę. Ši metodika organizacijai leidžia pažinti savo paslaugų gavėją, kokios jis paslaugų kokybės tikisi ir kokia gauna, tas skirtumas padeda organizacijai tobulinti savo veiklą ir teikiamas paslaugas. SERVQUAL struktūrą sudaro 5 dalys: 1) apčiuopiamumas; 2) patikimumas; 3) atsakingumas; 4) užtikrintumas; 5) jautrumas. Šios penkios dalys yra labiausiai vertinamos paslaugų gavėjų, kaip darančios didžiausią įtaką paslaugų kokybei (Gečienė, Raisienė, 2018, p. 6). Tyrimo metodika daugiau taikoma verslo organizacijoms, tačiau tinkamai ištyrus viešojo sektoriaus organizacijas, jų specifiškumą, paslaugų gavėjus, šis metodas sėkmingai galėtų būti taikomas tobulinant viešųjų paslaugų kokybę. Ši metodika yra tinkama vertinant socialinių paslaugų kokybę ir siekiant ją tobulinti, metodika pripažįsta pagrindinius kokybės kriterijus, kurie atitinka socialinių paslaugų teikimo ir organizavimo principus, yra paprasta bei efektyvi, tačiau ji yra nukreipta tik į paslaugų gavėją. Socialinių paslaugų teikime dalyvauja ne tik socialinių paslaugų gavėjas, bet ir jo artimieji bei kita jo socialinė aplinka ir darbuotojas, kuris tiesiogiai paslaugos gavėjui teikia paslaugas. Dėl to visų šių asmenų įtraukimas į paslaugų vertinimą ir tobulinimą yra neatsiejamas nuo socialinių paslaugų kokybės tobulinimo proceso.

- BVM modelis. Bendrojo vertinimo modelis. Šis modelis yra sukurtas Europos Sąjungos įstaigų, atsakingų už viešąjį administravimą. Naudojamas viešųjų organizacijų savęs įsivertinimui. BVM modelis leidžia įsivertinti savo stipriąsias ir silpnąsias vietas, o gautus rezultatus palyginti su kitomis organizacijomis, užsiimančiomis ta pačia veikla. BVM pagrindas yra devyni kriterijai, kurie leidžia įvertinti organizacijos veiklos rezultatus. Penki iš jų: 1) lyderystė; 2) strategija ir planavimas; 3) žmogiškųjų išteklių valdymas; 4) partnerystė ir ištekliai; 5) procesų ir pokyčių vadyba – orientuoti į organizacijoje vykstančius vidinius procesus, kurių sėkmingas funkcionavimas gali užtikrinti efektyvų kokybės valdymą. Sekantys keturi: 6) į klientą/ pilietį orientuoti rezultatai; 7) žmogiškieji rezultatai; 8) visuomenės rezultatai; 9) pagrindinės veiklos rezultatai – orientuoti į organizacijos veiklos rezultatų įsivertinimą. BVM modelio taikymas leidžia organizacijai atsakyti į klausimus: kas esu/ kur esu. Organizacija norėdama įsivertinti savo veiklą pagal šį modulį, gali pasirinkti kaip atliks vertinimą, gali neįtraukti visų darbuotojų ir vertinti tik tam tikrus padalinius, kuriose mano, kad įsivertinimas padėtų užtikrinti veiksmingesnę darbą (Černiauskiene, 2011, p. 51). BVM modeliui svarbi yra vadovo pozicija, nes nuo jo valdymo priklauso efektyvi organizacijos veikla. BVM vertinimo kriterijai yra universalūs bei adaptuoti viešajam sektoriui, dėl to yra tinkami taikyti tobulinant socialinių paslaugų kokybę. Tačiau būtina išskirti, kad BVM modelis padeda organizacijai įsivertinti savo veiklą, bet po atlikto vertinimo nebūtinai bus teigiamas pokytis socialinių paslaugų kokybėje, tam būtinas veiklos tobulinimo planas ir jo įgyvendinimo žingsniai.
- ISO standartai. Buvo sukurti padėti įvairioms organizacijoms įgyvendinti ir taikyti rezultatyvias kokybės vadybos sistemas. ISO standartų taikymas leidžia organizacijai atsakyti į klausimus: kaip pasiekti to kuo/kur noriu būti. ISO 9000 serijos standartai reglamentuoja bendrus reikalavimus organizacijos veiklos valdymui. Standartai diegiami, kai organizacija: pradeda vykdyti veiklą, kuri atitinka vartotojų poreikius ir lūkesčius, taiko veiksmingą kokybės valdymo sistemą, įskaitant procesus, siekiant pagerinti nustatytas sistemas. Įdiegus standartą, pagerėja organizacijos veiklos

rezultatai, jos įvaizdis ir partnerystės ryšiai su kitomis organizacijomis, pagreitėja kitų kokybės vadybos metodų kūrimas (Černiauskienė, 2011, p. 51, 54). ISO kokybės standartas duoda akivaizdžią naudą ne tik organizacijai, kuri jį įsidedė, bet ir visoms su ja susijusioms suinteresuotosioms šalims. Dėl ISO standartų orientacijos į procedūrų, veiklos apsiraišymą, dokumentacijos atitikimo nustatytiems teisės aktams tikrinimą, tvarkos aprašams ir t. t., šie standartai yra sėkmingai diegiami viešojo sektoriaus įstaigose, kurios siekia tobulinti savo veiklą. ISO standartai gali būti tinkami ir pritaikomi socialines paslaugas teikiančiose įstaigose, tobulinant jų paslaugų kokybę. ISO standartai gali padėti išsigrūninti socialinių paslaugų organizavimo ir teikimo procedūras ir padėti tobulinti jų atlikimo procesus organizacijose, tačiau jose pritrūksta didesnės orientacijos į paslaugų gavėją, kas yra ypatingai svarbu organizuojant ir teikiant socialines paslaugas.

- BSC sistema. Subalansuotų rodiklių sistema. Skirta aprašyti, diegti ir valdyti organizacijos strategiją visuose organizacijos lygiuose. BSC sistemos taikymas leidžia organizacijai atsakyti į klausimus: kuo/kur noriu būti. BSC pagrindas yra tai, jog matavimo sistema susieta su organizacijos strategija. BSC modelis sudaro galimybę pamatyti savo veiklą iš keturių skirtingų perspektyvų: 1) finansų; 2) klientų; 3) procesų; 4) personalo. Naudojant šią sistemą organizacijos keliami tikslai, priemonės jiems įgyvendinti, bei matavimai skirti rezultatams įvertinti yra nukreipti ir suderinti su organizacijos strategija. BSC sistema pagrįsta idėja, kad organizacijos strategiją galima išskaidyti į strateginius tikslus, atitinkančius bent vieną iš keturių vertinimo perspektyvų. Išskaidyti strateginiai tikslai siejami priežastiniais ryšiais, kurių pagrindu sudaromas organizacijos strategijos žemėlapis. Šiems tikslams parenkami jų pasiekimą matuojantys rodikliai, kurių pagrindu formuojamos užduotys bei atrenkamos geriausios iniciatyvos joms siekti (Černiauskienė, 2011, p. 51-52). BSC sistema padeda organizacijos strategiją paversti į veiklą. BSC sistema gali būti taikoma viešųjų paslaugų kokybės tobulinime, nes gali užtikrinti efektyvesnį viešojo sektoriaus išteklių naudojimą bei padėti įgyvendinti kokybišką viešųjų paslaugų organizavimo ir teikimo užtikrinimą ilgalaikėje perspektyvoje, nes ši sistema yra siejama su veiklos strategija. Tačiau vertinant BSC sistemos diegimo ir taikymo tinkamumą socialinių paslaugų kokybės tobulinime galima daryti prielaidą, kad tai nėra geriausias pasirinkimas, nes įstaigų socialinių paslaugų veiklos strategija yra trumpalaikė, nuolat vyksta socialinių paslaugų gavėjų kaita, keičiasi jų poreikiai, finansai, skiriami socialinių paslaugų organizavimui, yra riboti, finansavimas tik iš valstybės ir savivaldybės biudžeto, dėl to planuoti organizacijos teikiamų socialinių paslaugų kokybės tobulinimą ilgalaikėje perspektyvoje yra sudėtinga.

Apibendrinant galima teigti, kad diegiant visus kokybės vadybos modelius, sistemas, metodikas ar standartus siekiama to paties – padidinti atitinkamos organizacijos paslaugų, vykdomos veiklos kokybę. Jie vadovaujasi panašiais kriterijais, siekia į veiklos tobulinimo procesą įtraukti kiek įmanoma daugiau suinteresuotų šalių bei pripažįsta, kad kokybės tobulinimas yra nuolatinis procesas, kurio metu užsimezga stiprus ryšys tarp organizacijos ir paslaugų vartotojų. Visi šie metodai gali būti pritaikomi viešajame sektoriuje. Tačiau toliau siekiant atskleisti socialinių paslaugų kokybės tobulinimo aspektus, daugiausia dėmesio skiriama EQUASS kokybės sistemai, nes ji skirta socialines paslaugas teikiančioms įstaigoms, kurios siekia gerinti teikiamų socialinių paslaugų kokybę. Kitame poskyryje pateikiama išsamesnė informacija.

1.5. EQUASS kokybės sistemos taikymas socialinių paslaugų įstaigose

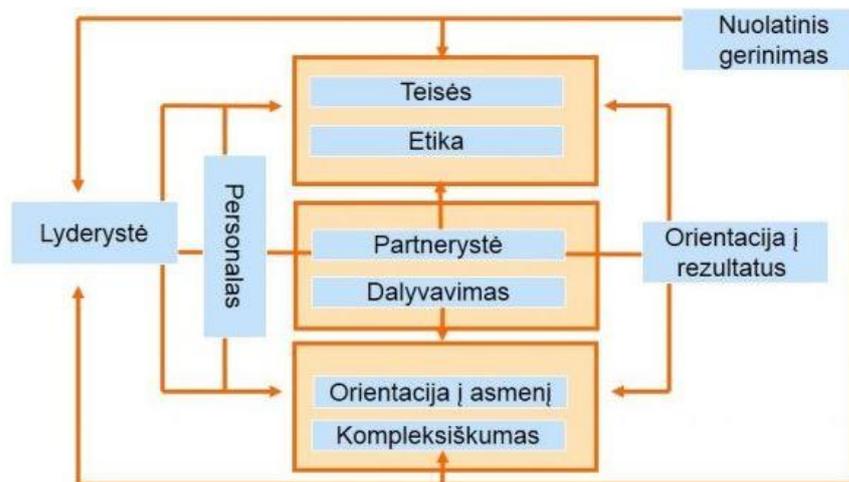
Socialinių paslaugų kokybės problema mažai analizuojama akademiniam diskurse, tačiau kokybė yra pamatinė tema teikiant socialines paslaugas dėl keleto priežasčių: 1) socialinių paslaugų gavėjai yra pažeidžiamiausi visuomenės nariai, kurių galimybės pasirūpinti savimi ir priimti sprendimus yra ribotos, dėl to atsižvelgiant į socialinio darbo esmines vertybes, Europos Sąjungos žmogaus teises, svarbu siekti užtikrinti pažeidžiamų asmenų teises; 2) socialinės paslaugos yra finansuojamos iš valstybės arba savivaldybės biudžeto. Didėjantis socialinių paslaugų poreikis ir mažėjančios valstybės galimybės finansuoti socialines paslaugas, įpareigoja efektyviau naudoti skiriamas lėšas; 3) socialinių paslaugų sektorius nėra patrauklus. Norint pritraukti kūrybingus, verslius, gebančius kritiškai mąstyti ir ieškoti sprendimų darbuotojus būtina didinti socialinių paslaugų sektoriaus patrauklumą efektyviu kokybės valdymu (Adomaitytė-Subačienė, 2015, p. 55).

Socialinių paslaugų kokybė dažnai vertinama jų racionalumo, efektyvumo, pigumo aspektais, bet to nepakanka (Žalimienė, 2001, p. 101). Socialinių paslaugų teikimas ir organizavimas skirtingose Europos Sąjungos šalyse skiriasi, tačiau pamatinės socialinio darbo vertybės visose ES šalyse yra tos pačios. Dėl to tikslas kiek įmanoma labiau padėti žmogui, išsaugant jo orumą, užtikrinant jo teises skatina tobulinti socialinių paslaugų kokybę.

Tam, kad paslaugų kokybę būtų galima įvertinti, reikalingi tikslūs kriterijai, pagal kuriuos būtų galima kokybę išmatuoti, tokie kriterijai taikomi Europos socialinių paslaugų kokybės užtikrinimo sistemoje - EQUASS (Gudžinskienė, Gečienė 2018, p. 172). EQUASS kokybės sistema yra Europos reabilitacijos platformos iniciatyva. Šiuo metu EQUASS kokybės sistema Europos Sąjungos valstybėse narėse yra priimta kaip tinkamiausia socialinė sistema, kurios principai geriausiai atliepia paslaugų gavėjus, gaunančius socialines paslaugas (Gečienė, Raisienė, 2018, p. 6). EQUASS yra kokybės vertinimo sistema pasižyminti dviem pagrindiniais skiriamaisiais bruožais: 1) sukurta ir plėtojama konkrečiame sektoriuje, laikantis Europos standartų; 2) skirta būti diegiama esant ribotų išteklių sąlygoms, tokiose kaip socialinių paslaugų organizacijose (Melao, Guia, Amorim, 2017, p. 841). EQUASS kokybės sistema, lyginant su kitais kokybės metodais, geriausiai atitinka socialinio darbo vertybes ir yra orientuota į žmogaus gyvenimo kokybės gerinimą. Įgyvendinant EQUASS kokybės sistemą, ypatingai yra svarbus organizacijos vadovo vaidmuo, nes tinkamas valdymas įpareigoja socialinius darbuotojus, socialinių darbuotojų padėjėjus ir kitus asmenis dirbančius socialinių paslaugų organizacijoje siekti kokybės, nuolat ją tobulinti bei užtikrinti paslaugų kokybę jos gavėjams, atsižvelgiant į jų individualius poreikius (Čizikienė, 2019, p. 195). EQUASS kokybės sistemos pagalba organizacija turi galimybę apžvelgti svarbiausius aspektus darančius jų paslaugas kokybiškomis: žmoniškųjų išteklių valdymas, paslaugų gavėjų aptarnavimo kultūra, darbuotojų teikiančių paslaugas kompetencijos, pažeidžiamų asmenų teisių užtikrinimas, tinkamas konfidencialumo ir etikos laikymasis, privataus, paslaugų gavėjų, gyvenimo gerbimas, paslaugų gavėjų gyvenimo kokybės gerinimas.

EQUASS kokybės sertifikavimo sistema pripažįsta socialinių paslaugų kultūrinę įvairovę, leidžia prisitaikyti prie skirtingo nacionalinio konteksto ir teisinio reguliavimo. EQUASS kokybės sistemos sertifikavimas yra pagrįstas visuotiniais principais, pagrindinėmis vertybėmis, o ne standartais (Valakupių reabilitacijos centras, 2010).

EQUASS kokybės sistemos principai – plačiausiai pripažįstami Europos kokybės principų komplektas, kuris yra pagrįstas visuotinėmis vertybėmis (Gudžinskienė, Gečienė 2018, p. 172) (žr. 1 pav.).



1 pav. EQUASS kokybės principai (EQUASS Lietuva)

EQUASS kokybės sistemą sudaro dešimt kokybės vertinimo principų (Rodrigues, Leichsenring, Winkelmann, 2014, p. 85-86):

- *Lyderystė*. Geras vidinis valdymas, demonstruojamas teigiamas įvaizdis platesnei visuomenei, gerosios praktikos ir pozityvių idėjų skleidimas, efektyvus išteklių naudojimas, inovacijos, atvirumas ir visuomenės įtraukimas į veiklą.
- *Personalias*. Efektyvus vadovavimas personalui, skatinantis siekti bendrų tikslų ir teikti paslaugas orientuotas į žmogų. Įsipareigojimas įdarbinti kvalifikuotą personalą, atsižvelgiant į personalui reikalingas žinias, įgūdžius, gebėjimus. Skatinamas aktyvus įsitraukimas į veiklą, kvalifikacijos kėlimas ir nuolatinis mokymasis. Užtikrinamas sveikatos, saugos ir tinkamų darbo sąlygų reikalavimų laikymasis.
- *Teisės*. Socialinių paslaugų teikėjai įsipareigoja ginti ir užtikrinti paslaugų gavėjų teises, lygias galimybes, skatina vienodą požiūrį į kiekvieną, pasirinkimo laisvę, asmens informuotumą ir kt.
- *Etika*. Socialinių paslaugų teikėjai veikia vadovaudamiesi etikos kodeksu, kuriame apibrėžiama pagarba paslaugų gavėjo, jo šeimos orumui bei gerovei, socialinis teisingumas ir kompetencijų reikalavimai, kuriais remiantis yra teikiamos paslaugos.
- *Partnerystė*. Socialinių paslaugų teikėjai bendradarbiauja su svarbiomis suinteresuotomis šalimis: viešojo ir privataus sektoriaus įmonėmis, finansuotojais ir pirkėjais, neįgaliųjų organizacijomis, šeimomis ir globėjais ir kt. Užtikrinamas teikiamų socialinių paslaugų kompleksiškumas, efektyvumas ir tęstinumas.
- *Dalyvavimas*. Socialinių paslaugų teikėjai skatina paslaugų gavėjų dalyvavimą ir įtraukimą, visuose organizacijos lygmenyse ir bendruomenėje, sudarant sąlygas lygiateisiam dalyvavimui.
- *Orientacija į asmenį*. Socialinių paslaugų teikėjai teikia paslaugas atsižvelgiant į paslaugų gavėjų poreikius, lūkesčius, jų fizinę ir socialinę aplinką. Paslaugomis yra siekiama gerinti paslaugų gavėjų gyvenimo kokybę. Socialinių paslaugų teikėjai gerbia asmenų indėlį ir įtraukia paslaugų gavėjus į savęs vertinimo, planavimo, paslaugų teikimo ir grįžtamojo ryšio suteikimo ir vertinimo procesus.

- *Kompleksiškumas.* Socialinių paslaugų teikėjas užtikrina, kad paslaugų gavėjams būtų prieinamos holistiniu ir bendruomeniniu požiūriu pagrįstų paslaugų teikimas nuo ankstyvosios intervencijos iki palaikymo etapo po paslaugos suteikimo. Paslaugos turėtų būti teikiamos daugiadiscipliniu pagrindu sudarant komandą arba daug organizacijų.
- *Orientacija į rezultatus.* Socialinių paslaugų teikėjai pagrindinį dėmesį skiria rezultatams, t. y. rezultatų suvokimas, pasiekimai, nauda ir kuo didesnė pridėtinė vertė paslaugų gavėjams, jų šeimoms, globėjams, paslaugų pirkėjams, finansuotojams ir kitoms suinteresuotoms šalims. Paslaugų poveikis matuojamas, stebimas ir yra nuolatinio gerinimo, skaidrumo ir atskaitomybės procesų elementas.
- *Nuolatinis gerinimas.* Socialinių paslaugų teikėjai yra pasiryžę nuolat mokytis, siekia patenkinti būsimų paslaugų gavėjų, personalo, finansuotojų ir suinteresuotų šalių poreikius, naudodamiesi moksliniais tyrimais tobulinant teikiamas socialines paslaugas. Naudojasi paslaugų efektyvumo ir nuolatinio gerinimo sistemomis.

EQUASS kokybės sistemos 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 ir Europos kokybės užtikrinimo sistemos profesinio mokymo sistemoje principus ir kriterijus. EQUASS kokybės sistema orientuota į paslaugų gavėjų, suinteresuotų šalių bei visos visuomenės poreikių ir lūkesčių patenkinimą (Gudžinskienė, Gečienė 2018, p. 173).

EQUASS kokybės sistema remiasi tiksliai apibrėžtais kriterijais ir naudoja specifines savęs įvertinimo ir išorinio audito procedūras. Kokybės principų pagrindu organizacijos turi atlikti vidaus auditą savęs įvertinimo būdu, kurį seka išorinių nepriklausomų auditorių įvertinimas ir patikra. Informacija apie EQUASS kokybės sistemos kriterijų įgyvendinimą ir identifikuotas gerinimo sritis yra pranešama pareiškėjui ir tarptautiniam Apdovanojimo komitetui. Komitetas priima sprendimą ar pareiškėjui suteikiamas EQUASS kokybės sistemos sertifikatas. Organizacija, kuri atitinka EQUASS kokybės sistemos reikalavimus, sertifikuojama trijų metų laikotarpiui (Valakupių reabilitacijos centras, 2010).

EQUASS kokybės sistemos sertifikavimas užtikrina organizacijos veiklos efektyvumą vadovaujantis pagrindiniais kokybės valdymo sistemos elementais: 1) paslaugų gavėjų poreikių ir lūkesčių nustatymas; 2) valdymo procesai; 3) atsakomybės valdymas; 4) išteklių valdymas; 5) matavimas ir duomenų analizė; 6) paslaugų gavėjo poreikių tenkinimas; 7) sėkminga kokybės gerinimo sistema. EQUASS kokybės sistemos iniciatyva siekiama socialinių paslaugų sektoriaus plėtros skatinant paslaugų teikėjus gerinti kokybę, nuolat tobulėti, mokytis ir vystytis, kad paslaugų vartotojams visoje Europoje būtų garantuotos kokybiškos paslaugos (Gudžinskienė, Gečienė 2018, p. 172). EQUASS kokybės sistemą yra įsidedusios 596 organizacijos, iš viso 10 šalių (Melao, Guia, Amorim, 2017, p. 844).

Taigi, socialinių paslaugų kokybės užtikrinimas yra labai svarbus: dėl pačių socialines paslaugas gaunančių paslaugų gavėjų gerovės užtikrinimo, valstybės skiriamų lėšų socialinių paslaugų organizavimui ir teikimui racionalaus naudojimo bei paties socialinių paslaugų sektoriaus įvaizdžio gerinimo. EQUASS kokybės sistemos įdiegimas socialines paslaugas teikiančioje organizacijoje gali tobulinti jos teikiamų paslaugų valdymą, kontrolę, teikimo procesus, priartinti organizaciją prie jos paslaugų gavėjų. EQUASS kokybės sistema yra patraukli ne tik tuo, kad visiškai atitinka socialinio

darbo pamatines vertybes, yra orientuota į žmogų ir jo gyvenimo kokybės gerinimą, bet ir tuo, kad gali būti diegiama esant ribotiems organizacijos ištekliams.

Apibendrinant šį skyrių būtina pažymėti, kad šiandieninėje visuomenėje kokybiškas paslaugos teikimas yra būtinas, tačiau paslaugos kokybės matavimas yra daug sudėtingesnis nei produkto. Siekiant tobulinti savo veiklą, teikiamas paslaugas organizacijos diegia įvairius kokybės vadybos metodus. Vieni modeliai, kaip EFQM ir BVM padeda organizacijai nusistatyti savo veiklos tikslus bei išnaudoti organizacijos potencialą jiems įgyvendinti. SERVQUAL metodika, padeda suprasti paslaugos kokybės lūkestį, ISO standartai griežtesni standartizuoti, sukonkretina organizacijos veiklos procesus, BSC sistema padeda nusimatyti veiklos strategiją, perspektyvas. Visi šie metodai skirti tobulinti teikiamų paslaugų kokybę, tik jų būdai, metodai turi panašumų ir skirtumų, dėl to kiekviena organizacija pasiryžusi tobulinti savo veiklą turi pasirinkti jai priimtinausią, tinkamiausią kokybės tobulinimo metodą. Kokybės vadyba yra labiau būdinga privačiame sektoriuje, dėl to viešajame sektoriuje kokybės vertinimas ir tobulinimas yra sudėtingas procesas, dėl daugelio priežasčių: viešojo sektoriaus veikla reglamentuota teisės aktais ir įvairiais kitais įstatymais, įsakymais ir sprendimais, didesnė orientacija į veiklos procesus negu rezultatus, nelankstumas, griežta kontrolė, paslaugos teikiamos neribotam skaičiui žmonių. Viešojo sektoriaus nestandartiškumas skatina atidžiai rinktis paslaugų kokybės tobulinimo metodus. Viena iš viešojo sektoriaus teikiamų paslaugų yra socialinės paslaugos, kurių pamatinių vertybių užtikrinimas, reikalauja tobulinti paslaugų kokybę. Socialinių paslaugų ir socialinių paslaugų gavėjų išskirtinumas, tam tikras specifiškumas, reikalauja į veiklos kokybės tobulinimą pažiūrėti kūrybiškiau ir su empatija. Tobulinant socialinių paslaugų kokybę būtina pasirinkti tokį metodą, kuris būtų labiausiai orientuotas į paslaugų gavėją, jo gyvenimo kokybės gerinimą ir atitiktų socialinio darbo vertybes. Europos socialinių paslaugų kokybės užtikrinimo sistema – EQUASS – skirta socialinių paslaugų organizacijoms tobulinti jų teikiamų socialinių paslaugų kokybę. Tarp Europos Sąjungos valstybių narių ši sistema yra pripažinta kaip geriausias socialinių paslaugų kokybės tobulinimo metodas, labiausiai užtikrinantis socialinių paslaugų gavėjų poreikius.

2. Tarptautiniai ir nacionaliniai socialinių paslaugų kokybės užtikrinimo ir tobulinimo strateginiai ir teisiniai dokumentai

Šiame skyriuje, siekiant atskleisti tarptautinį ir nacionalinį socialinių paslaugų kokybės užtikrinimo ir tobulinimo strateginį ir teisinį reguliavimą, nagrinėjami tarptautiniai ir Lietuvos dokumentai: strategijos, reglamentai, chartijos, konvencijos, sutartys, įstatymai. Paslaugų kokybės tobulinimas yra ilgalaikis procesas, dėl to siekiama išanalizuoti Europos Sąjungos ir Lietuvos strategijoje bei programoje numatytą socialinių paslaugų kokybės tobulinimo strategiją. Socialinių paslaugų kokybės užtikrinimui yra svarbus gebėjimas atliepti visuomenės poreikius, dėl to siekiama išanalizuoti žmogaus pagrindinių teisių ir laisvių reglamentavimą ir jo užtikrinimą Lietuvos socialinių paslaugų sistemoje. Siekiant nustatyti kokybės tobulinimo Lietuvos socialinių paslaugų sektoriuje situaciją, analizuojami socialinių paslaugų teikimą šalyje reglamentuojantys įstatymai, dokumentai.

2.1. Tarptautinių organizacijų ir ES dokumentų, susijusių su socialinių paslaugų kokybės tobulinimu, analizė

2004 metais Lietuvai įstojus į ES, šalis įsipareigojo laikytis ES teisės aktų ir grįsti šalies viešąjį valdymą tomis pačiomis vertybėmis, kurias pripažįsta ES. Pagarba žmogaus orumui, asmens laisvės užtikrinimas, demokratija grindžiamas valstybės valdymas, žmonių lygybės garantavimas, valstybės veika reglamentuojama teisiniais principais, žmogaus teisių užtikrinimas (Europos Sąjunga). Atsižvelgiant į tai yra priimami nacionaliniai šalies teisės aktai, rengiamos strategijos bei programos. Viešųjų paslaugų kokybės tobulinimas įgyvendinamas laikantis visų priimtų teisės aktų ir viešai priimtų vertybių, kuriomis vadovaujantis rengiamos įvairios iniciatyvos, skatinančios paslaugų kokybės tobulinimą. ES ir Lietuvos strategijose ir programose, skirtose siekti viešojo valdymo kokybės augimo ir visuomenės gyvenimo kokybės užtikrinimo, stengiamasi formuoti bendrą kokybės tobulinimo viešajame sektoriuje politiką, užtikrinančią visuomenės interesus ir lūkesčius bei optimizuojančią išteklius. Šie siekiai įgyvendinami tik inicijuojant paslaugų kokybės tobulinimą, kurio metu, vadovaujantis kokybės vadybos principais, būtų galima susisteminti paslaugų kokybės tobulinimo gaires.

Pagrindinės žmogaus teisės, užtikrinančios gyvenimo kokybę, nagrinėjamos Europos žmogaus teisių ir pagrindinių laisvių apsaugos konvencijoje, iš dalies pakeistoje protokolais Nr. 11 ir Nr. 14 (2011), kurioje skelbiama, kad žmogaus privatus ir šeimos gyvenimas turi būti gerbiamas, tai ypatingai svarbu teikiant socialines paslaugas namuose, kadangi darbuotojas tiesiogiai teikiantis paslaugas nuolat dalyvauja paslaugų gavėjo ir jo šeimos gyvenime dėl to paslaugų kokybės užtikrinimui labai svarbus konfidencialumo išlaikymas. Minėtoje konvencijoje išskiriama, kad visavertis žmogaus gyvenimas neįsivaizduojamas be saviraiškos laisvės, t. y. žmogui turi būti sudarytos sąlygos išsakyti savo nuomonę apie paslaugų kokybę, pateikti skundą dėl nepatenkinamos paslaugų kokybės ar inicijuoti paslaugų teikimo pokyčius (Žmogaus teisių ir pagrindinių laisvių apsaugos konvencija, iš dalies pakeista protokolais Nr. 11 ir Nr. 14, 2011).

ES Pagrindinių teisių chartijoje (2016) akcentuojama, kad kiekvienas žmogus turi teisę į orumą, privatų ir šeimos gyvenimą, teisę naudotis priemonėmis, užtikrinančiomis jų nepriklausomumą ir dalyvavimą bendruomenės gyvenime, teisę į gerą administravimą, t. y. į tokį valstybės viešąjį valdymą, kurio organizuojamų paslaugų administravimas būtų nešališkas, teisingas ir operatyvus (Europos Sąjungos pagrindinių teisių chartija, 2016). Taigi senyvo amžiaus asmenys, neįgalūs asmenys turi turėti galimybę naudotis visomis žmogaus teisėmis, gaunant socialines paslaugas.

Socialinių paslaugų teikimas turi būti organizuojamas nepažeidžiant šių teisių, išsaugant žmogaus orumą, patenkinant jo poreikius bei suteikiant laisvę patiems spręsti apie teikiamą socialinių paslaugų kokybę bei jų gyvenimo kokybę.

Socialinių paslaugų kokybės užtikrinimas dabartiniame senėjančios visuomenės kontekste yra ypatingai reikšmingas. Visos ES šalys narės susiduria su šiuo reiškiniu, dėl to ši tema yra viena aktualiausių socialinės politikos temų. Senyvo amžiaus asmenų gyvenimo kokybės užtikrinimas gerinant socialinių paslaugų kokybę ir jų prieinamumą yra vienas svarbiausių tikslų socialinių paslaugų sistemoje. Būtent dėl to socialinių paslaugų teikimas pagyvenusiems žmonėms užtikrinant jų gyvenimo kokybę yra akcentuojamas įvairiose ES teisės aktuose.

Pataisytoje Europos socialinės chartijos (2001) 2 dalies 23 straipsnyje teigiama, kad būtina užtikrinti pagyvenusių žmonių teisę į socialinę apsaugą. Turi būti sudaromos jiems sąlygos kuo ilgiau išlikti savarankiškiems, skatinamas jų aktyvus dalyvavimas visuomeniniame, socialiniame ir kultūriniame gyvenime, užtikrinama pasirinkimo laisvė, paslaugų teikimas turi atitikti sveikatos būklę, turi būti gerbiamas jų asmeninis gyvenimas ir jie turi būti skatinami dalyvauti priimant sprendimus dėl jiems teikiamų paslaugų (Europos socialinė chartija pataisyta, 2001). Taigi socialinių paslaugų kokybė apsiriboja ne tik fiziologinių asmens poreikių užtikrinimu, tokių, kaip žmogaus higienos priežiūra, karšto maisto pagaminimas, buities sutvarkymas, bet ir jo gyvenimo kokybės užtikrinimu, t. y. žmogaus orumo, teisių, privataus gyvenimo užtikrinimas, įgalinimas, informuotumo didinimas, teikiamų paslaugų kokybės matavimas, žmogaus gyvenimo kokybės pokyčių stebėseną, jo pasitenkinimo teikiamomis paslaugomis vertinimu.

Europos Komisijos 2010 metais kovo 3 dieną išleistu komunikatu patvirtintoje „Europa 2020“ strategijoje yra numatytos trys viena kitą papildančios prioritetinės kryptys: pažangus augimas: žiniomis ir inovacijomis pagrįstas ūkio vystymas; tvarus augimas: tausiau išteklius naudojančio, ekologiškesnio ir konkurencingesnio ūkio skatinimas; integracinis augimas: didelio užimtumo ūkio, kuriame užtikrinta socialinė ir teritorinė sanglauda skatinimas, kurių įgyvendinimui būtina tiek nacionalinių, tiek ES priimamų sprendimų įvairovė (Europos Komisija, 2010). Šios strategijos sėkmingas įgyvendinimas priklausė nuo ES šalių bendro darbo, t. y. jų susivienijimo ir kryptingos veiklos kartu įgyvendinant nusimatytus tikslus ir prioritetus. Galima teigti, kad strategija „Europa 2020“ yra priemonė, inicijavusi viešojo valdymo kokybės tobulinimo procesus, nes joje buvo nurodytos prioritetinės kryptys, kurios atitiko kokybės vadybos koncepciją. Plačiau analizuojant strategijoje „Europa 2020“ numatytas kryptis, jas galima lyginti su kokybės vadybos principais grindžiamu paslaugų kokybės tobulinimo procesu organizacijoje.

Viena iš prioritetinių strategijos „Europa 2020“ kryptių – pažangus augimas – žiniomis ir inovacijomis pagrįstas ūkis, kurioje akcentuojama, kad siekiant tobulėjimo būtinas švietimas, jo kokybės gerėjimas, siekiant, kad perduodamos žinios būtų suprantamos tikslinei grupei. Tobulėjimas prasideda nuo informacijos gavimo, kuo ji tikslingesnė ir labiau suvokiama, tuo kokybės tobulinimo procesas sklandesnis ir rezultatyvesnis. Paslaugų kokybės tobulinimo tikslo įgyvendinimas turi būti derinamas su paslaugas teikiančiais darbuotojais, vartotojais, skiriant atitinkamą dėmesį jų poreikiams ir lūkesčiams bei pačiai rinkai, suinteresuotoms šalims. Kita minėtos strategijos prioritetinė kryptis yra tvarus augimas: tausiau išteklius naudojančio, ekologiškesnio ir konkurencingesnio ūkio skatinimas, kurioje teigiama, kad ištekliai turi būti optimizuoti, o organizacijos procesai veikti produktyviai, tam reikalingas efektyvus organizacijos valdymas. Galiausiai trečioji strategijos „Europa 2020“ kryptis yra integracinis augimas – didelio užimtumo

ūkis, kuriame užtikrinta ekonominė, socialinė ir teritorinė sanglauda, reiškia, kad modernėjanti organizacijos veikla pritraukia daugiau naujų darbuotojų ir išlaiko esamus bei nuolat tobulina jų įgūdžius, siekiant užtikrinti paslaugų kokybę (Europos Komisija, 2010). Tai svarbu konkurencingoje rinkoje. Spartus gyventojų senėjimo procesas ir mažėjantis darbingo amžiaus asmenų skaičius skatina organizacijas tobulinti tiek teikiamų visiems prieinamų paslaugų kokybę, tiek asmenų, teikiančių paslaugas darbo sąlygas, nuolat gerinti jų žinias, reikalingas užduotims atlikti. Šių tikslų įgyvendinimas užtikrintų sveiką ir aktyvią senėjančią visuomenę, didesnę darbo našumą ir socialinės sanglaudos vystymą. Strategijos „Europa 2020“ antrajame skyriuje teigiama, kad siekiant įgyvendinti užsibrėžtus tikslus bei pasiekti rezultatų, reikia „pasitelkti tvirtą vadovavimą, įsipareigojimą ir veiksmingą įgyvendinimo mechanizmą“ (Europos Komisija, 2010). Taigi, siekiant pažangaus, tvaraus ir integracinio augimo būtinas strateginis veiklos planavimas, kuris padėtų užtikrinti kokybės vadybos funkcionavimą ir pasiekti efektyvaus valdymo ir veiklos tobulinimo.

Europos Parlamento ir Tarybos 2013 m. gruodžio 11 d. reglamento (ES) Nr.1296/2013, dėl ES užimtumo ir socialinių inovacijų programos (EaSI) ir kuriuo iš dalies keičiamas Europos Parlamento ir Tarybos sprendimas Nr. 283/2010/ES, nustatantis Europos užimtumo ir socialinės įtraukties mikrofinansų skyrimo priemonę *Progress* yra išdėstyti Europos Parlamento ir Tarybos 2013 m. gruodžio 11 d. reglamento priėmimo prioritetai, iš kurių galima būtų išskirti 4 prioritetą, kuriame nurodoma, kad programa turėtų būti remiami veiksmai, skirti skatinti socialines inovacijas, kuriomis būtų siekiama patenkinti netenkinamus arba nepakankamai tenkinamus socialinius poreikius. ES dėmesys socialinėms inovacijoms, kurios siejamos su naujų idėjų taikymu, socialinių santykių su paslaugų gavėjais užmezgimu ir bendradarbiavimu su suinteresuotomis šalimis, rodo jog ES skatina pokyčius socialinių paslaugų sektoriuje. Siekia mažinti visuomenės socialines problemas ir didinti socialinių paslaugų kokybę (Europos Parlamentas ir Taryba, 2013).

ES teisės dokumentai yra orientuoti į žmogų, jo teisių užtikrinimą bei jo gyvenimo kokybės augimą, kuris neįsivaizduojamas be atitinkamų pokyčių viešajame valdyme. Siekiant atliepti visuomenės poreikius yra būtinas paslaugų kokybės tobulinimas. Teigiamų pokyčių inicijavimas socialinėje politikoje atsispindi sutartyje dėl ES veikimo suvestinėje redakcijoje (2012), kurioje nurodyta, kad ES ir valstybės narės orientuosios į „geresnių gyvenimo ir darbo sąlygų kūrimą, deramos socialinės apsaugos, administracijos ir darbuotojų dialogą, ekonominį konkurencingumo išlaikymą“ (Sutarties dėl Europos Sąjungos veikimo suvestinė redakcija, 2012). Taip ES įtvirtins Europos socialinės chartijos ir Bendrijos darbuotojų pagrindinių socialinių teisių chartijos įgyvendinimą bei pasieks socialinės apsaugos sistemos efektyvaus veikimo.

Demografinių procesų daroma įtaka socialinių paslaugų poreikio didėjimui ir riboti išteklių sąlygoja tai, kad konsoliduotoje Europos bendrijos steigimo sutarties (2002) 137 straipsnyje akcentuojama, kad bendrija skatina socialinės apsaugos sistemų modernizavimą, valstybių narių bendradarbiavimą, keitimąsi patirtimi ir žiniomis bei remia naujovišką požiūrį į veiklos tobulinimą (Konsoliduota Europos Bendrijos steigimo sutartis, 2002). Nors socialinių paslaugų organizavimas ir teikimas atskirose ES šalyse yra skirtingas, tačiau vykstančio visuomenės senėjimo proceso daroma įtaka valstybių ekonomikai, socialinei politikai yra vienodai reikšminga visose šalyse. Dėl to būtina ieškoti naujų veiklos tobulinimo metodų, kurie gali patobulinti socialinių paslaugų kokybę, tuo pačiu užtikrinti paslaugų gavėjų poreikius bei optimizuoti išteklius, skiriamus socialinių paslaugų organizavimui.

Stabilumo ir gerovės sąlygų užtikrinimas reglamentuojamas Jungtinių tautų chartijoje (2002), kurios paskirtis - „taikių ir draugiškų tautų savitarpio santykių, pagrįstų tautų lygiateisiškumo ir laisvo apsisprendimo principų kūrimas“. Analizuojant šią chartiją socialinių paslaugų kokybės tobulinimo aspektu, reikėtų išskirti 55 straipsnį, kuriame numatyta viešojo valdymo paslaugų kokybės tobulinimo siekiamybė, teikti visuomenei kokybiškas paslaugas, šio tikslui įgyvendinimui siūloma geresnių ekonominės ir socialinės pažangos ir plėtros sąlygų kūrimas, orientuojantis į veiklos tobulinimo galimybes, užtikrinančias efektyvesnę organizacijos darbą. To paties straipsnio c dalyje minima, jog svarbiausias prioritetas organizacijos paslaugų kokybės tobulinime yra žmogus, nes aukščiausias siekis visada turi išlikti pagarba žmogaus teisėms ir jo pagrindinėms laisvėms (Jungtinių tautų chartija, 2002). Taigi, kokybiškas socialinių paslaugų kokybės užtikrinimas pasižymi strateginiu, darniu ir kryptingu organizuojamų paslaugų teikimo procesu bei aukštu susitelkimu ir koncentracija į paslaugų gavėją ir jo poreikius.

Apibendrinant galima teigti, kad socialinių paslaugų kokybę reglamentuojantys tarptautiniai teisės aktai yra panašūs. Visoms ES šalims susiduriant su visuomenės senėjimo reiškiniu, didėjančiu socialinių paslaugų poreikiu yra svarbu rasti būdus, kurie padėtų plėtoti socialinių paslaugų sistemą, užtikrinti efektyvų socialinių paslaugų teikimo organizavimą. Dėl to įvairiose strategijose, chartijose, konvencijose, reglamentuose ir t. t. yra numatomi prioritetingi tikslai ir priemonės, skatinančios naujų iniciatyvų diegimą viešajame valdyme. Tinkama socialinių paslaugų kokybės tobulinimo vadyba gali užtikrinti vieningą ir kryptingą veiklą, siekiant socialinių paslaugų gavėjo pasitenkinimo teikiamomis paslaugomis, socialines paslaugas teikiančių darbuotojų profesinės kompetencijos didinimo ir socialinių paslaugų kokybės užtikrinimo. Socialinių paslaugų kokybės struktūra apima tokius pagrindinius aspektus kaip: organizacijos veiklos strateginis planavimas ir išteklių valdymas, paslaugas teikiančių darbuotojų ir paslaugų gavėjų švietimas, žmogaus teisių apsauga, privataus gyvenimo užtikrinimas, teikiamų paslaugų kokybės matavimas, žmogaus gyvenimo kokybės stebėseną. Socialinių paslaugų kokybės tobulinimui ir geresniam visuomenės poreikių užtikrinimui tarptautiniai dokumentai skatina kurti viešojo valdymo kokybės politiką, kuri labiau atlieptų visuomenės poreikius.

2.2. Socialinių paslaugų kokybės tobulinimo strateginių dokumentų ir teisinio reglamentavimo Lietuvoje analizė

Lietuvos Respublikoje pagrindinis įstatymas, kuriame įtvirtinamos žmogaus teisės ir laisvės bei kuriame garantuojama socialinė apsauga yra LR Konstitucija (1992). Joje pateikiami principai, kuriais yra siekiama bendrųjų vertybių: darnos, teisingumo, nediskriminacijos, integracijos, kurių užtikrinimas viešojo valdymo procesuose leistų pasiekti pageidaujama rezultatų įgyvendinimo. Valstybė ir jos suformuota viešojo valdymo sistema turi užtikrinti visuomenės gerovę bei ginti viešąjį interesą. LR Konstitucijos 5 straipsnyje nurodyta, kad „valdžios įstaigos tarnauja žmonėms“ (LR Konstitucija, 1992). Šios LR Konstitucijoje nurodytos nuostatos įgyvendinimas reikalauja gero administravimo. Paslaugų administravimo, organizavimo ir teikimo kokybė priklauso nuo žmonių, atliekančių šias funkcijas, požiūrio, organizacijos strateginio matymo, vizijos ir misijos, ko organizacija siekia ir į ką yra orientuota bei bendravimo ir bendradarbiavimo su paslaugų gavėjais. Noras atliepti paslaugų gavėjų poreikius skatina keisti požiūrį ir orientuoti organizacijos veiklą labiau į žmogų, o ne į procesą. LR Konstitucijos (1992) 20, 21, 22 straipsniuose apibrėžiamos žmogaus prigimtinės teisės ir laisvės, garantuojančios asmens orumo užtikrinimą bei jo paties ir jo privataus gyvenimo neliečiamumą, rodo žmogaus teisių įgyvendinimo svarbą ne tik pačio asmens gerovės užtikrinimui, bet ir socialinės apsaugos tikslų įgyvendinime (LR Konstitucija, 1992). Kokybiškų

socialinių paslaugų tikslas yra užtikrinti tokį socialinių paslaugų teikimą paslaugų gavėjams, kad jie galėtų gyventi pilnavertį gyvenimą, dalyvauti visuomeniniame gyvenime, nepažeidžiant jų teisių ir orumo.

Vienas svarbiausių, ilgalaikis strateginio planavimo dokumentas šalyje, turintis didelę įtaką valstybės pažangai, yra LR Seimo 2012 metų gegužės 15 dienos nutarimu patvirtinta Valstybės pažangos strategija „Lietuva 2030“. Ekonominiai, socialiniai pokyčiai bei jų poveikis valstybės viešojo valdymo sistemai lėmė strategijos atsiradimą ir suformavo pagrindinį tikslą – užtikrinti aukštą gyvenimo kokybę šalyje (LR Seimas, 2012). Strategijoje „Lietuva 2030“ ne kartą pabrėžiama, kad tikslą pasiekti įmanoma tik piliečių pritarimu ir pasiryžimu keistis, nes joks progresas neįvyks jeigu nebus darnos ir tikėjimo, o vyraus susiskaldymas ir nepritarimas. Ši strategija yra ateities vizija, kokia Lietuva turėtų būti 2030 metais. Šio strateginio dokumento paskirtis - „žadinti ir vienyti idėjas, kurių įgyvendinimas garantuotų visuomenės gerovę, piliečių orumą ir valstybės saugumą“ (LR Seimas, 2012). Strategijoje išskiriami tie patys lūkesčiai, kaip ir kokybės vadyboje. Paslaugų kokybės tobulinime svarbu, kaip jaučiasi paslaugų gavėjas: ar paslaugos pateisina jo lūkesčius, ar jis jaučiasi oriai ir saugiai jas gaudamas. Galima teigti, kad tiek strategijos, tiek paslaugų kokybės tobulinimo veiksmingumas ir naudingumas priklauso nuo to, ar į patį kokybės tobulinimo procesą yra įtraukiami tie asmenys, dėl kurių yra inicijuojami pokyčiai. Analizuojant Valstybės pažangos strategiją „Lietuva 2030“, kaip kokybės tobulinimo iniciatyvą viešajame sektoriuje, būtina pažymėti 7 skyriaus 7.2. punktą, kuriame nurodama, viešojo valdymo rezultatyvumo užtikrinimas teikiant reikalingas ir geros kokybės paslaugas visuomenei. Šio siekio įgyvendinimui siūloma valdžios institucijoms veikti strategiškai ir kryptingai, skiriant pagrindinį dėmesį svarbiausiems prioritetams. Toliau tame pačiame skyriuje 7.7. punkte išskiriama viešojo sektoriaus siekiamybė užtikrinant aukštą paslaugų kokybę, atliepti visuomenės poreikius. Šiam tikslui pasiekti yra orientuojamasi į paslaugų kokybės vertinimą, paslaugų gavėjai įtraukiami į paslaugų kokybės tobulinimo procesus (LR Seimas, 2012). Taigi, viešojo valdymo efektyvumo gerinimas ir administruojamų socialinių paslaugų kokybės tobulinimas yra viena iš svarbiausių siekiamų įgyvendinti strateginių kryptių pastaruoju laikotarpiu. Kintantys visuomenės poreikiai, padidėjęs socialinių paslaugų poreikis, noras užtikrinti valstybės skiriamų lėšų racionalų ir tikslingą panaudojimą yra neatsiejama nuo veiklos organizavimo ir teikimo efektyvinimo. Geros paslaugų kokybės ir visuomenei reikalingų paslaugų teikimo užtikrinimas galimas tik atlikus paslaugos kokybės vertinimą ir išsiaiškinus paslaugos gavėjų, jų artimųjų ar kitų suinteresuotų šalių lūkesčius paslaugų kokybei. Sisteminga veiklos analizė, apimanti paslaugų gavėjus, paslaugos administravimo, organizavimo ir teikimo procesus bei potencialią rinką, suinteresuotąsias šalis, gali padėti atrasti naujų sprendimų, susijusių su paslaugų organizavimu, galinčių turėti lemiamos įtakos paslaugų kokybės tobulinime, paslaugų gavėjų lūkesčių užtikrinime ir paslaugų plėtros ir prieinamumo gerinime.

Atsižvelgiant į Valstybės pažangos strategijoje „Lietuva 2030“ pateiktas nuostatas ir siekiant jas įgyvendinti, LR Vyriausybės 2012 m. lapkričio 28 d. nutarimu buvo patvirtinta 2014-2020 metų Nacionalinės pažangos programa. Šioje programoje apibrėžiami tikslai ir uždaviniai, kuriais bus siekiama valstybės pažangos augimo ir visuomenės gyvenimo kokybės užtikrinimo. 2014-2020 metų Nacionalinės pažangos programos 2 prioriteto „Veikli ir solidari visuomenė“ bendrasis tikslas yra „gerinti gyvenimo kokybę, stiprinti socialinę sanglaudą ir užtikrinti visiems lygias galimybes“, sutelkiant pastangas į viešųjų paslaugų sistemos modernizavimą ir optimizavimą (LR Vyriausybė, 2012). Visuomenė labai įvairiapusiška, socialinės problemos, su kuriomis ji susiduria, kompleksinės ir turi skirtingą poveikį kiekvienam asmeniui individualiai, tai priklauso nuo jo gyvenimo aplinkos,

patirties, vertybinių nuostatų. Dėl to toks individualus socialinių paslaugų gavėjų, jų poreikių ir problemų pažinimas bei sprendimų būdų paieška reikalauja kūrybiško požiūrio, adaptuoto konkrečiam paslaugos gavėjui. Taigi, siekiant gerinti paslaugų kokybę, užtikrinti paslaugų gavėjų lygias galimybes, būtina tobulinti socialinių paslaugų kokybę, taikant pažangius ir žmogų orientuotus socialinių paslaugų kokybės gerinimo metodus (LR Vyriausybė, 2012). Taip pat būtina paminėti šioje programoje išskirtą 5 prioritetą „Visuomenės poreikius atitinkantis ir pažangus viešasis valdymas“, kurio bendrasis tikslas yra „siekti visuomenės poreikius atitinkančių ir į šalies pažangą orientuotų viešojo valdymo rezultatų“, dedant pastangas į viešojo valdymo institucijų stiprinimą, jų veiklos gerinimą, viešojo valdymo procesų atvirumą ir visuomenės dalyvavimą juose, teikiamų paslaugų kokybės gerinimą ir jų prieinamumo didinimą. 2014-2020 metų Nacionalinės pažangos programa siekiama užtikrinti viešojo valdymo sprendimų veiksmingumą, visuomenės poreikių ir lūkesčių atliepimą, viešojo valdymo efektyvumą, valstybės įstaigų atskaitomybę visuomenei (LR Vyriausybė, 2012). Išsikelti aukšti tikslai skatina peržiūrėti savo veiklos struktūrą, įsivertinti tobulintinas sritis ir taikyti strateginio planavimo principus veikloje, siekiant pastovaus socialinių paslaugų kokybės užtikrinimo. 2014-2020 metų Nacionalinės pažangos programoje pasiekti tokie pagrindiniai anksčiau išvardintų tikslų rezultatai: valdymo efektyvumo indeksas – vidutinė pasiekimo tikimybė, vertinant sumanaus valdymo įgyvendinimo pažangą, viešųjų paslaugų kokybę ir valdymo efektyvumas yra nepakankamas (LR Vyriausybė, 2019). Vertinant Lietuvos pažangą, pagal reglamentavimo kokybės indeksą Lietuva pakilo iš 17 į 15 vietą ES (2017 m.), pagal valdymo efektyvumo indeksą Lietuva pakilo iš 21 į 18 vietą ES (2017 m.), valdymo efektyvumo indeksas atspindi viešųjų paslaugų kokybę ir Vyriausybės įsipareigojimą užtikrinti šią kokybę, indekso reikšmė tarp ES šalių po truputi kyla, kas leidžia teigti, kad LR Vyriausybės inicijuotų viešojo valdymo tobulinimo reformų įgyvendinimas turi teigiamos įtakos viešųjų paslaugų kokybės tobulinimui (LR Vyriausybės kanceliarija, 2019). 2017 m. LR Vyriausybė patvirtino strateginių projektų portfelį ir pradėjo įgyvendinti strateginį projektą „Viešųjų ir administracinių paslaugų modernizavimas, įdiegiant efektyvumo vertinimus, supaprastinant ir trumpinant procesus, parenkant tinkamiausią paslaugų teikimo būdą“, kuriuo buvo inicijuota viešųjų ir administracinių paslaugų peržiūra, atsakingoms institucijoms pateikiant rekomendacijas dėl paslaugų tobulinimo. Viešojo valdymo procesų skaidrumo ir atvirumo didinimui įgyvendinama priemonė – „Viešojo valdymo institucijų atvirumo didinimas ir visuomenės įsitraukimo į viešojo valdymo procesus skatinimas, pagal šią priemonę įgyvendinamas projektas, kurio metu bus patobulintas ir praktiškai išbandytas viešojo valdymo institucijų konsultavimosi su visuomene mechanizmas, vykdoma kryptinga LR Vyriausybės veiklos komunikacija, skirta įtraukti visuomenę į sprendimų priėmimo procesą (Europos socialiniai, teisiniai ir ekonominiai projektai, 2019).

Baigiama įgyvendinti 2014-2020 metų nacionalinės pažangos programa bus keičiama ateinančio 2021-2030 metų laikotarpio Nacionalinė pažangos programa, kurioje vienu iš strateginių tikslų išlieka efektyvus, sumanus ir kokybiškas viešojo valdymo stiprinimas, šio tikslo įgyvendinimui pasiekti bus stiprinamos strateginės kompetencijos, gerinama paslaugų kokybė ir didinamas jų prieinamumas visuomenei, skatinamas visuomenės dalyvavimas viešojo valdymo procesuose ir koordinuotai vystoma skaitmeninė šalies politika (LR Vyriausybė, 2019).

Viešųjų paslaugų organizavimą ir teikimą Lietuvoje reglamentuoja nacionalinė valstybės priimtų teisės aktų sistema. LR Viešojo administravimo įstatyme (1999) viešoji paslauga apibrėžiama kaip „valstybės ar savivaldybių kontroliuojamų juridinių asmenų veikla teikiant asmenims socialines, švietimo, mokslo, kultūros, sporto ir kitas įstatymų numatytas paslaugas. Įstatymų nustatytais atvejais

ir tvarka viešąsias paslaugas gali teikti ir kiti asmenys“. Tame pačiame įstatyme nurodoma viešųjų paslaugų teikimo administravimo sąvoka – „tai viešojo administravimo subjektų veikla nustatant viešųjų paslaugų teikimo taisykles ir režimą, steigiant viešąsias įstaigas arba išduodant leidimus teikti viešąsias paslaugas kitiems asmenims, taip pat viešųjų paslaugų teikimo priežiūra ir kontrolė“ (LR Viešojo administravimo įstatymas, 1999). Viešosios paslaugos yra plati sąvoka, nes apima įvairias paslaugų grupes, skirtas užtikrinti viešojo intereso įgyvendinimą. Viešosios paslaugos gali būti skirstomos dviem būdais „iš viršaus į apačią“ ir „iš apačios į viršų“ (žr. 3 lent.).

3 lentelė. Viešųjų paslaugų klasifikacija (LR Vidaus reikalų ministerija, 2010, p. 10)

Iš viršaus į apačią	Iš apačios į viršų
Klasifikuojama pagal institucinius ryšius, institucijų funkcijas ir teikiamas paslaugas. Tokiu atveju paslaugos priskiriamos jas teikiančiai institucijai ar įstaigai. Pavyzdžiui, Vilniaus miesto savivaldybės Socialinės paramos centras ir Valstybinio socialinio draudimo fondo valdybos prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos Vilniaus skyrius.	Paslaugos klasifikuojamos pagal jų pobūdį ir tam tikras sritis, nepaisant, kad jos gali būti teikiamos skirtingose institucijose. Pavyzdžiui, švietimo paslaugos, kurios apima tiek mokyklų, tiek vaikų lopšelių – darželių paslaugas, tiek psichologines ir socialines pedagogines bei kitas panašaus pobūdžio paslaugas.

Taigi, paslaugos gali būti klasifikuojamos pagal jų valdymo ir organizavimo kontrolės lygmenį, t. y. su paslaugų teikimu susijusius sprendimus galima priimti aukščiausiame organizacijos lygmenyje ir įpareigoti kitus organizacijos darbuotojus priimti ir įgyvendinti konkrečius sprendimus arba sprendimų priėmimas gali vykti žemesnėje organizacijos grandyje, kuri yra arčiausiai paslaugos gavėjo ir gali teisingiausiai įvertinti paslaugų gavėjų poreikius bei įgyvendinti inovacijas paslaugų teikime. Dėl didelės paslaugų įvairovės jas galima klasifikuoti ne tik taip, galima jas grupuoti pagal įvairius kriterijus: pagal paslaugų gavėjus, pagal paslaugos teikimo vietą, pagal paslaugos vartotojo įsitraukimą į paslaugos teikimo procesą, pagal paslaugos teikėjo statusą. Viešųjų paslaugų klasifikacija priklauso nuo jas vertinančio asmens požiūrio, dėl to kiekvienu individualiu atveju ji gali būti skirtinga.

Socialinės paslaugos yra viena iš viešųjų paslaugų rūšių. Socialinių paslaugų specifiškumas išskiria jas iš kitų viešųjų paslaugų. Pagalbos teikimas pažeidžiamiausiems visuomenės nariams, stengiantis atliepti jų poreikius ir įgalinti, integracija į visuomenę, gyvenimo kokybės užtikrinimas ir daug kitų išpareigojimų, kurie yra numatyti valstybės teisės dokumentuose, leidžia teigti, kad valstybės politika formuoja itin didelius tikslus ir lūkesčius socialinių paslaugų srityje. Siekio, organizuoti socialinių paslaugų teikimą vadovaujantis veiksmingumo, efektyvumo ir racionalaus išteklių paskirstymo principais, įgyvendinimui būtina sisteminga kokybės vadyba. Socialinių paslaugų kokybės tobulinimas nėra privalomas Lietuvos socialinių paslaugų teikėjams, tačiau nacionaliniai šalies teisės aktai, tiesiogiai ar netiesiogiai skatina efektyvinti veiklos valdymą, tobulinant teikiamų socialinių paslaugų kokybę. Socialinių paslaugų administravimo, organizavimo ir teikimo įgyvendinimą Lietuvoje reglamentuoja pakankamai plati teisinė bazė: nacionaliniu lygmeniu - LR Konstitucija, Lietuvos Respublikos įstatymai, LR Vyriausybės nutarimai ir ministrų įsakymai, savivaldybės lygmeniu – savivaldybių tarybų patvirtinti dokumentai, organizacijos lygmeniu – darbuotojų pareiginės instrukcijos, etikos normos.

LR Vyriausybės 2012 m. vasario 7 d. nutarimu patvirtinta Viešojo valdymo tobulinimo 2012-2020 metų programa. Šios programos strateginis tikslas - užtikrinti visuomenės poreikius atitinkančios viešosios politikos nustatymą, formavimą ir efektyvų įgyvendinimą: didinti viešojo valdymo procesų atvirumą ir skatinti visuomenę aktyviai juose dalyvauti, teikti geros kokybės administracines ir

viešąsias paslaugas, stiprinti strateginio mąstymo gebėjimus viešojo valdymo institucijose ir gerinti jų veiklos valdymą (LR Vyriausybė, 2012). Galima išskirti du pagrindinius, labiausiai sietinus su kokybės vadyba, tikslus, kurie yra numatyti Viešojo valdymo tobulinimo 2012-2020 metų programoje. Tai antrasis programos tikslas – užtikrinti visuomenės poreikius atitinkančių paslaugų teikimą, siekiant jį įgyvendinti orientuojamasi į paslaugų kokybės standartų nustatymą ir nuolatinę paslaugų kokybės stebėseną ir vertinimą. Noras teikti tokias socialines paslaugas, kurios patenkintų asmens ne tik pagrindinius poreikius bet ir užtikrintų jo gyvenimo kokybę, reikalauja iš organizacijos tam tikrų žingsnių atlikimo. Visų pirma svarbu yra tai, kaip organizacija prasineša apie save, jos prisistatymas visuomenei, kad žmonėms būtų aišku, ko jie gali tikėtis iš paslaugų teikėjo, pakankama informacijos sklaida apie paslaugas, jų teikimo būdus, didina tarp paslaugos gavėjų ir paslaugos teikėjo tarpusavio ryšio užsimezgimą bei skatina komunikaciją ieškant bendrų sutarimų dėl paslaugų teikimo ir organizavimo. Įtvirtinant susitarimus, svarbu atsižvelgti į paslaugos gavėjo teises ir jų užtikrinimą, nes paslaugų teikimo procesas turi būti organizuojamas kuo palankesniais sąlygomis paslaugos gavėjui, nepažeidžiant jo teisių. Taigi, organizacija, ištyrusi savo mikroaplinką, turėtų nusistatyti paslaugų kokybės standartą, kaip jie apibrėžia kokie kriterijai sudaro socialinės paslaugos kokybės standartą. Taip pat įgyvendinus šiuos veiksmus neabejotinai svarbu užtikrinti nuolatinę socialinės paslaugos kokybės stebėseną ir vertinimą. Siekdama išlaikyti paslaugų kokybę organizacija turi periodiškai matuoti paslaugos gavėjų pasitenkinimą paslauga, stebėti apibrėžtų kokybės kriterijų įgyvendinimą. Vadovaujantis gautais rezultatais, kaupti organizacijos paslaugų kokybės tobulinimo iniciatyvą į tas veiklas, kurios vertinamos kaip mažiau atliepiančios paslaugų gavėjų poreikius. Kitas Viešojo valdymo tobulinimo 2012-2020 metų programoje nurodytas trečiasis programos tikslas – stiprinti strateginį mąstymą viešojo valdymo institucijose ir gerinti jų veiklos valdymą. Tiek prieš tai išvardinti veiksmai, kuriuos turi atlikti organizacija, siekdama užtikrinti norimą socialinių paslaugų kokybę, tiek šis tikslas, skatinantis organizacijos veiklos valdymą organizuoti pasitelkiant strateginį mąstymą parodo, kad pati organizacija iš esmės keistis nėra pajėgi pati. Visada taikiusi vienokią paslaugų teikimo ir organizavimo sistemą ir pasiryžusi keisti savo matymą gali susidurti su sunkumais, dėl to rezultatas gali būti nepateisinantis lūkesčių. Siekiant to išvengti, būtina paslaugų kokybės tobulinimo strategija, kurią gali padėti susisteminti kokybės vadybos metodai. Tai ir atsispindi trečiajame Viešojo valdymo tobulinimo 2012-2020 metų programos tikslu, kurio įgyvendinimui svarbu užtikrinti viešojo valdymo institucijų veiklos kokybės vertinimą ir išryškinti jo svarbą viešajam valdymui. Dėl to yra skatinama diegti kokybės vadybos metodus, kurie padėtų susieti ir susisteminti skirtingą veiklos informaciją bei išryškintų veiklos kokybę, nuolatinį veiklos tobulinimą (LR Vyriausybė, 2012). Taigi Viešojo valdymo tobulinimo 2012-2020 metų programos tikslų įgyvendinimas užtikrintų viešojo valdymo institucijų grįžtamąjį ryšį su paslaugų gavėjais ir pagerintų paslaugų gavėjų gyvenimo kokybę. Viešojo valdymo tobulinimo 2012-2020 metų programoje pasiekti tokie pagrindiniai anksčiau išvardintų tikslų rezultatai: parengtas metodinis dokumentas „Paslaugų standartai. Rekomendacijos viešojo valdymo institucijoms“, paruoštos projektų ir procesų valdymo viešojo valdymo institucijose gairės, kurios yra viena iš priemonių galinčių pagerinti viešojo valdymo institucijų veiklos valdymą (Vidaus reikalų ministerija, 2014).

Kalbant apie viešųjų paslaugų valdymo efektyvinimą ir viešųjų paslaugų kokybės užtikrinimą ir prieinamumą, reikėtų paminėti LR Seimo 2016 m. gruodžio 13 d. nutarimu „Dėl LR Vyriausybės programos“ patvirtintos Septynioliktosios LR Vyriausybės programą, kurios 5 skyriaus 1 skirsnio 225.5 papunktyje nurodyta, kad „siekdami, jog visuomenei būtų teikiamos jos poreikius atitinkančios ir tinkamos kokybės viešosios paslaugos, viešuosius paslaugų teikėjus skatinsime ir iš jų reikalausime

nustatyti viešųjų paslaugų kokybės standartus, vykdyti nuolatinę paslaugų kokybės stebėseną ir vertinimą“. Šios Vyriausybės programos 5 skyriaus 2 skirsnio 231 punkte numatyta, kad bus tobulinama strateginio planavimo sistema ir skatinama veiklos rezultatų stebėseną (LR Seimas, 2016). Tokiu būdu bus siekiama užtikrinti tinkamos kokybės viešųjų paslaugų prieinamumą pasitelkiant strateginę lyderystę organizacijos valdyme. Prieš tai išvardintų LR Vyriausybės programos tikslų įgyvendinimo rezultatai: patvirtintos Viešojo sektoriaus įstaigų sistemos tobulinimo gairės, kuriose pateikiamas siūlymas vertinti administruojamos viešosios paslaugos kokybę, nustatyti administruojamos viešosios paslaugos kokybės reikalavimus, pakeista strateginio veiklos plano ir veiklos ataskaitos forma. Atnaujintoje formoje pateikiama informacija apie gautus ir planuojamus gauti asignavimus, ir pasiektus ir planuojamus pasiekti veiklos rezultatus, tokiu būdu numatyta stiprinti viešųjų institucijų orientaciją į rezultatus. Išgrynintos vykdomos veiklos sąsajos su strateginiu planu ir jame nusimatytų tikslų pasiekimu, tuo siekiama supaprastinti strateginį planavimą ir susieti vykdomos veiklos atsiskaitymą su strateginiame plane nusimatytais tikslais ir uždaviniais (Vyriausybės programos įgyvendinimo plano, patvirtinto Vyriausybės 2017 m. kovo 13 d. nutarimu Nr. 167, vykdymo 2018 metais pažangos ataskaita, 2019).

Kalbant konkrečiai apie socialinių paslaugų sritį, LR Vyriausybės 2004 m. birželio 14 d. nutarimu patvirtintoje Nacionalinės gyventojų senėjimo pasekmių įveikimo strategijoje, parengtoje vadovaujantis 2002 m. Jungtinių Tautų tarptautiniu Madrido visuomenės senėjimo veiksmų planu ir Tarptautiniu veiksmų plano įgyvendinimo strategija, įtvirtintos nuostatos, kad vyresnio amžiaus žmonės turi gauti geros kokybės socialines paslaugas. Dėl to keliami tikslai: užtikrinti vyresnio amžiaus asmenų integraciją į visuomenę, sudaryti sąlygas jų saviraiškai, skatinti jų savarankiškumą, įgyvendinti lygių galimybių principus, teikti visiems prieinamas aukštos kokybės socialines paslaugas asmens namuose. Didėjantis socialinių paslaugų poreikis skatina peržiūrėti socialinių paslaugų poreikio nustatymo sistemą ir siekti tikslingesnio senyvo amžiaus asmenų poreikio socialinėms paslaugoms nustatymo, nes savarankiškiems vyresnio amžiaus asmenims turi būti užtikrinamas socialinių paslaugų namuose teikimas. Socialinių paslaugų namuose teikimo tikslas yra padėti asmeniui kuo ilgiau gyventi savo namuose, šeimoje ir bendruomenėje, dėl to socialinių paslaugų kokybė, prieinamumas, reguliarus paslaugų gavėjo socialinių paslaugų poreikio vertinimas gali padėti įgyvendinti socialinių paslaugų namuose teikimo tikslų įgyvendinimą. Kad vyresnio amžiaus žmonės gautų jų poreikius atitinkančias paslaugas būtina sukurti minimalių reikalavimų socialinėms paslaugoms sistemą, socialinių paslaugų kokybės vertinimo ir kontrolės mechanizmą (LR Vyriausybė, 2004). Taigi socialinių paslaugų, vyresnio amžiaus asmenims, kokybės kriterijų sistemos kūrimas padėtų labiau atliepti jų poreikius ir būtų didelis teigiamas žingsnis įgyvendinant Nacionalinę gyventojų senėjimo pasekmių įveikimo strategiją.

Apie socialinių paslaugų teikimą ir privalomus joms kokybės reikalavimus reglamentuojama LR Socialinės apsaugos ir darbo ministro 2007 m. vasario 20 d. įsakymu patvirtintame Socialinės globos normų apraše. Minėto aprašo 2 skyriaus 3 punkte nurodomi pagrindiniai principai, kuriais vadovaujantis taikomos socialinės globos normos: asmens teisių užtikrinimo, dalyvavimo ir bendradarbiavimo, pasirinkimo ir socialinės globos tikslingumo, asmens savarankiškumo ugdymo ir socialinės integracijos, nediskriminavimo (LR Socialinės apsaugos ir darbo ministras, 2007). Taigi šie principai atspindi kokybės vadybos proceso įgyvendinimo organizacijoje siekiamybę. Tame pačiame Socialinės globos normų apraše, jo 3 priede nurodomos senyvo amžiaus asmenų, suaugusių asmenų su negalia ir vaikų su negalia dienos socialinės globos normos, kurios yra taikomos įstaigoms teikiančioms socialinės globos paslaugas asmens namuose. 1 socialinės globos norma apibrėžia, kad

paslaugos teikėjas turi užtikrinti galimybę asmeniui susipažinti su įstaiga ir jos teikiamomis paslaugomis, 2 normoje nurodoma, kad norinčiam gauti paslaugas asmeniui turi būti užtikrinamas socialinės globos tikslingumas, t. y. paslaugos turi atitikti asmens interesus. 6 normoje akcentuojama asmens fizinės ir emocinės gerovės užtikrinimas, joje išskiriama sveikos ir saugios aplinkos svarba bei mandagus, pasitikėjimu ir pagarba pagrįstas santykis tarp paslaugos gavėjo ir paslaugas teikiančių darbuotojų. 7, 8, 9 normose aprašytas paslaugos gavėjo įgalinimas ir jo reikšmė jo savarankiškumo didinimui. Atsižvelgiant į paslaugos gavėjo sveikatos būklę, jo savarankiškumo galimybes būtina jį įtraukti į paslaugos teikimą ir planavimą. 10 normoje išskirtas paslaugų gavėjo gyvenimo kokybės didinimas, plėtojant ir stiprinant asmens socialinius ryšius su artimaisiais, giminaičiais, kaimynais, bendruomenės nariais. Toliau nuo 15 iki 18 globos normose kalbama apie įstaigos vidaus valdymą, jį pagrindžiančius reikalingus ir teisės aktuose nustatytus dokumentus, personalo kvalifikacijos ir gebėjimų tobulinimą ir organizacijos veiklos orientaciją įgyvendinant skaidrumo, atskaitomybės ir informuotumo principus (LR Socialinės apsaugos ir darbo ministras, 2007). Taigi socialinės globos normų laikymasis apibrėžia socialinių paslaugų kokybės reikalavimus, kurių užtikrinimas garantuotų paslaugų gavėjo tinkamą informuotumą, sąlygų pasinaudoti savo teisėmis sudarymą, paslaugų gavėjų įgalinimą, paslaugų teikimo kokybės užtikrinimą ir paslaugų gavėjų gyvenimo kokybės gerėjimą.

Taip pat galima paminėti teisės aktus, kuriais vadovaujantis organizuojamas socialinių paslaugų teikimas. Pagrindinis teisės aktas, reglamentuojantis socialinių paslaugų valdymo, organizavimo ir teikimo sąlygas, socialinių paslaugų skyrimo bei mokėjimo už socialines paslaugas tvarką, apibrėžiantis socialinių paslaugų gavėjus ir teikėjus, socialinių paslaugų finansavimą yra LR Socialinių paslaugų įstatymas (2006). Socialinių paslaugų kataloge (2006) nurodoma bendrųjų ir specialiųjų socialinių paslaugų klasifikacija, socialinių paslaugų rūšys, išskaidant jas pagal kriterijus: apibrėžimas, gavėjai, teikimo vieta, paslaugos teikimo trukmė / dažnumas, paslaugas teikiantys specialistai, socialinių paslaugų įstaigų tipus. LR Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos įsakymas Dėl socialinių paslaugų namuose plėtojimo kryptių ir stacionarių globos įstaigų darbo efektyvumo didinimo nuostatų patvirtinimo (1998), kuriuo siekiant plėtoti socialinių paslaugų sistemą ir užtikrinti teikiamų socialinių paslaugų kokybę bei jų efektyvumą buvo nustatytos socialinių paslaugų namuose vystymo kryptys. Siekiant užtikrinti žmogui tokią socialinę paramą, kuri suteiktų galimybę, jam kuo ilgiau išlikti savo namuose nuspręsta orientuotis į socialinių paslaugų teikiamų namuose plėtrą. Šiam tikslui pasiekti bus orientuojamasi į socialinių paslaugų įvairinimą, kompleksinės pagalbos teikimą sujungiant keletą atskirų specialistų į komandą, suinteresuotų šalių įtraukimą į pagalbos teikimo procesą (LR Socialinės apsaugos ir darbo ministerija, 1998). Taigi, socialinių paslaugų namuose vertinimas ir plėtra skatina tobulinti socialinių paslaugų, teikiamų paslaugų gavėjo namuose kokybę, kuri pagerintų jo gyvenimo kokybę ir padėtų jam išlaikyti socialinius ryšius su artimaisiais ir bendruomene.

Apskritai viešųjų paslaugų kokybės tobulinimas ar konkrečiau socialinių paslaugų kokybės tobulinimas yra vizija, kurią Lietuva nori įgyvendinti siekdama, jog šalies gyventojai gautų geros arba labai geros kokybės socialines paslaugas. LR Socialinės apsaugos ir darbo ministro 2006 m. balandžio 5 d. įsakymo „Dėl socialinių paslaugų srities darbuotojų profesinės kompetencijos tobulinimo tvarkos aprašo bei socialinių darbuotojų atestacijos tvarkos aprašo patvirtinimo“, 6 skyriaus 31 punkte nurodyta, jog rekomenduojama „socialinių paslaugų įstaigoms, organizacijoms atlikti specializuotus vidinius veiklos ir paslaugų kokybės įsivertinimus pagal Europos socialinių paslaugų kokybės užtikrinimo ir kokybės sertifikavimo sistemą (EQUASS), kurie padėtų įstaigai, organizacijai įvertinti veiklos rezultatus ir efektyvumą, numatyti veiklos tobulinimo tikslus ir kryptis ir taip užtikrinti

tinkamą darbuotojų profesinę kompetenciją, paslaugų kokybę ir socialinių paslaugų gavėjų pasitenkinimą teikiamomis paslaugomis“ (LR Socialinės apsaugos ir darbo ministras, 2006). Taigi, EQUASS kokybės sistema, kaip ir minėta anksčiau darbe vertinama kaip labiausiai orientuota į žmogų, dėl to tinkamiausia naudoti socialines paslaugas teikiančiose organizacijose.

Taigi, socialinės paslaugos yra plati sąvoka, dėl to jų teikimą, organizavimą ir kokybės užtikrinimą šalyje apibrėžia įvairūs strateginiai dokumentai, įstatymai, nutarimai, įsakymai. Dėl didelės socialinių paslaugų įvairovės jos yra klasifikuojamos pagal atskiras paslaugų rūšis, paslaugos teikimo vietą ir kitus kriterijus, kurių reglamentavimą numato valstybės teisės aktai. Visuomenės įvairiapusiškumas, socialinių problemų kompleksiskumas ir skirtingas bei individualus jų poveikis kiekvienam asmeniui, skatina orientuoti socialines paslaugas labiau į žmogų, jo poreikių užtikrinimą, o tam įgyvendinti reikia modernizuoti viešųjų paslaugų sistemą. Dėl to Valstybės pažangos strategijoje, Viešojo valdymo tobulinimo programoje, LR Vyriausybės programoje ir kitose dokumentuose nustatyti tikslai yra orientuoti į paslaugų kokybės tobulinimą, nes žmonių teisių užtikrinimas, jų orumo išsaugojimas, savarankiškumo skatinimas, gyvenimo kokybės užtikrinimas padėtų įgyvendinti ne tik socialinės apsaugos tikslus, bet ir prisidėtų prie gerovės valstybės kūrimo. Orientavimasis į paslaugų kokybės stebėseną, vertinimą, prioritetų nusimatymas, strateginis planavimas gali užtikrinti socialinių paslaugų kokybės tobulinimo proceso efektyvumą. Veiksmingam socialinių paslaugų kokybės tobulinimo užtikrinimui valstybės reglamentuojami teisės aktai rekomenduoja diegti kokybės vadybos metodus, kurie padėtų įgyvendinti veiklos kokybės tobulinimo procesą.

Apibendrinant šį skyrių galima teigti, kad tiek tarptautiniai, tiek nacionaliniai teisės aktai reglamentuoja socialinių paslaugų kokybės tobulinimą kaip siekiamybę, galinčią užtikrinti socialinių paslaugų veiksmingumą, efektyvumą, racionalių išteklių paskirstymą bei labiau užtikrinančią žmogaus teises, jo poreikius, didinančią žmogaus gyvenimo kokybę bei prisidedančia prie valstybės gerovės kūrimo. Tarptautinės ir Lietuvos strategijose, programose skatinamas viešojo valdymo efektyvumo didinimas, tobulinant jo teikiamų paslaugų kokybę, tam numatant įvairias priemones, prioritetinius tikslus. Visuomenės poreikių užtikrinimui gerinama paslaugų kokybė, paslaugos valdymo, organizavimo ir teikimo procesas. Kreipiamas ypatingas dėmesys paslaugų gavėjų informuotumui apie paslaugas, jų gavimo sąlygas, didinimui, efektyviam paslaugų gavėjo socialinių poreikių vertinimui ir adekvačiam paslaugų planavimui, paslaugas teikiančių darbuotojų kvalifikacijos ir kompetencijų tobulinimui, paslaugų gavėjų teisių ir orumo užtikrinimui bei paslaugų gavėjų ir kitų suinteresuotų šalių įtraukimui į paslaugų kokybės tobulinimo procesą. Didėjant socialinių paslaugų poreikiui ir siekiant įgyvendinti socialinių paslaugų tikslus, valstybės teisės aktuose nurodoma socialinių paslaugų plėtros, prieinamumo, atitikimo visuomenės poreikiams tikslų įgyvendinimo būtinybė. Tolesnė socialinių paslaugų vystymo kryptis negali apsiriboti tik pagrindinių asmenų poreikių patenkinimu, jai keliami daug didesni lūkesčiai, tokie kaip, žmogaus gyvenimo kokybės gerinimas, jo integravimas į visuomenę, kuo ilgesnis savarankiškumo užtikrinimas ir t. t. Socialinių paslaugų kokybės užtikrinimui svarbiausiu aspektu yra orientacija į paslaugų gavėją. Dėl to socialinių paslaugų kokybės tobulinimas turi būti skirtas paslaugų gavėjų teikiamų socialinių paslaugų kokybei užtikrinti. Šio tikslo įgyvendinimui Lietuvos teisės aktuose socialinių paslaugų organizacijoms rekomenduojama diegti Europos socialinių paslaugų kokybės užtikrinimo ir kokybės sertifikavimo sistemą (EQUASS), kuri padėtų optimizuoti veiklą, pagerinti teikiamų paslaugų kokybę ir padidinti socialinių paslaugų gavėjų pasitenkinimą teikiamomis paslaugomis.

3. VŠĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ teikiamos dienos socialinės globos namuose paslaugos, įdiegus EQUASS kokybės sistemą kokybės pokyčių tyrimas

Šiame skyriuje, siekiant atskleisti socialinių paslaugų kokybės tobulinimo reiškinį, analizuojama VŠĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ įdiegta EQUASS kokybės sistema. Pristatoma VŠĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ veikla bei atliekama antrinių duomenų analizė, pasinaudojant VŠĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ atliktų 2018 m., 2019 m. ir 2020 m. dienos socialinės globos namuose paslaugas teikiančių darbuotojų, paslaugų gavėjų ir suinteresuotų šalių atstovų anketinių apklausų rezultatais. Atlikta statistinė duomenų analizė siekiant nustatyti, kokį poveikį įstaigos teikiamų dienos socialinės globos paslaugų namuose kokybei padarė kokybės tobulinimo sistemos EQUASS įdiegimas. Be to, atliekama skirtingais laikotarpiais vykdytų apklausų rezultatų lyginamoji analizė.

3.1. Tyrimo metodika

VŠĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ tikslas yra teikti efektyvią socialinę pagalbą. Įstaiga, siekdama šio tikslo, 2017 metais dalyvavo projekte „Socialinių paslaugų kokybės gerinimas, taikant EQUASS kokybės sistemą“.

VŠĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ iš 14 teikiamų skirtingų socialinių paslaugų, pasirinko tobulinti dienos socialinės globos namuose paslaugų kokybę. Šį sprendimą sąlygojo visuomenės senėjimas, nes paslaugų poreikis senyvo amžiaus asmenims tik auga, tad buvo tikėtina, kad dienos socialinės globos namuose paslaugų apimtis plėsis. Dėl to, norint plėtoti šias paslaugas, buvo būtina įvertinti šių paslaugų kokybę, daromą poveikį paslaugų gavėjui bei paties paslaugų gavėjo išitraukimo lygį į paslaugos teikimą. Taip pat sprendimą sąlygojo didėjantys emigracijos rodikliai Lietuvoje, už santykinai nedidelį atlyginimą asmenys su socialinio darbo išsilavinimu ar praėję įžanginius socialinio darbuotojo padėjėjo mokymus nenori dirbti darbo pagal išsilavinimą, jų motyvacija dirbti nuolat mažėja, dėl to buvo būtina ieškoti inovatyvių sprendimų, kaip tobulinti dienos socialinės globos namuose paslaugas, didinti darbuotojų motyvaciją dirbti socialinį darbą ir tuo pačiu išsaugoti darbuotojus. Įgyvendinant šį projektą, įstaigoje buvo vykdomi tyrimai, kurių metu buvo apklausiami įstaigos darbuotojai, tiesiogiai teikiantys dienos socialinės globos paslaugas namuose, paslaugų gavėjai bei suinteresuotų šalių atstovai.

Atlikti tyrimai buvo aktualūs ne tik vienai iš įstaigos teikiamų socialinių paslaugų rūšių, dienos socialinės globos namuose paslaugoms ir jų kokybės tobulinimui, tačiau ir visoms kitoms įstaigos teikiamoms paslaugoms ir jų kokybės gerinimui. Šiame baigiamajame projekte buvo pasirinkta atlikti antrinių duomenų analizę pasinaudojant 2018 m., 2019 m. ir 2020 m. VŠĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ atliktų tyrimų duomenimis, kuriais buvo siekiama išsiaiškinti dienos socialinės globos namuose paslaugų kokybės ir paslaugų gavėjų pasitenkinimo teikiama paslauga lygį bei įvertinti dienos socialinės globos namuose paslaugų atitikimą EQUASS kokybės sistemos principams.

Tyrimo tikslas – ištirti VŠĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ dienos socialinės globos namuose paslaugų kokybės pokyčius įdiegus EQUASS kokybės sistemą.

Tyrimo metodas. Baigiamajame projekte atliekama antrinė duomenų analizė, todėl toliau yra patikslinama, kokie duomenys buvo analizuojami.

Darbuotojų, tiesiogiai teikiančių dienos socialinės globos namuose paslaugas, apklausos tikslas buvo išsiaiškinti, kaip kokybės sistemos EQUASS principai yra įgyvendinti įstaigoje. Pirmasis tyrimas buvo vykdomas 2019 metų sausio mėnesį už 2018 metus, antrasis tyrimas - 2019 metų gruodžio mėnesį už 2019 metus.

- Pirmasis tyrimas (2019 metų sausio mėnesis). Klausimyną suformavo ir pateikė pildymui anksčiau šiam poskyryje minėto projekto vykdytojai. Klausimynas buvo sudarytas vadovaujantis 10 kokybės sistemos EQUASS principų: lyderystė, personalas, teisės, etika, partnerystė dalyvavimas, orientacija į asmenį, kompleksiskumas, orientacija į rezultatus, nuolatinis gerinimas. Tyrimą atliko VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“. Tyrimui atlikti buvo naudojama apklausa raštu pagal iš anksto sudarytą anketą. Tyrimo metu darbuotojams buvo išdalintos anketos, kurie, jas užpildę, grąžino atgal. Tyrimo instrumentą sudarė 82 uždaro tipo klausimai, kuriose buvo pateikti tokie atsakymų variantai: sutinku (darbuotojas sutinka su teiginiu), nesutinku (darbuotojas nesutinka su teiginiu) ir nežinau (darbuotojas negali pateikti savo nuomonės, nes neturi pakankamai informacijos ar patirties išreikšti savo nuomonei arba nenori išreikšti savo nuomonę) (žr. 2 Priedas).
- Antrasis tyrimas (2019 metų gruodžio mėnesis). Klausimyną sudarė ir tyrimą atliko Valdymo inovacijų agentūra. 2019 metų sausio mėnesio atlikto tyrimo klausimynas pareikalavo didelių laiko sąnaudų iš darbuotojų, kurie atliko šį tyrimą ir iš darbuotojų, kurie jį pildė, be to, gauti rezultatai nepateisino lūkesčių, nes atrodė, kad nepavyko išgauti tikrojo rezultato. Dėl to 2019 metų gruodžio mėnesio tyrimui atlikti buvo pasirinkta agentūra, kuri turi patirtį EQUASS kokybės sistemos sertifikavime ir gali atlikti nešališką tyrimą ir duomenų apdorojimą. Apklausos instrumentas – anketa – buvo sudaryta iš kelių dalių: įvadinėje dalyje apibūdinamas tyrimo tikslas, nurodama, kaip bus panaudojami tyrimo duomenys bei pabrėžiama klausimyno pildymo anonimiškumo garantija, kuri leidžia respondentui laisvai reikšti savo nuomonę, pateikiama apklausos pildymo instrukcija. Kitos trys klausimyno dalys buvo parengtos vadovaujantis kokybės sistemos EQUASS kokybės principais, tačiau apjungiant juos į pagrindines tris sritis: organizacijos vadyba ir vadovai, santykiai su klientais ir paslaugų teikimo procesas. Tyrimui atlikti buvo naudojama internetinė apklausa pagal iš anksto sudarytą anketą. Tyrimo metu darbuotojams buvo išsiunčiamos į jų el. paštus nuorodos į anketą. Tyrimo instrumentą sudarė 34 uždari teiginiai, kuriose buvo pateikiami tokie atsakymų variantai penkiabalėje sistemoje: visiškai sutinku, kad mūsų organizacijoje yra tokia praktika, ji nuolatinė; iš dalies sutinku, kad tokia praktika yra, bet ji nėra reguliari; nei sutinku, nei nesutinku (galbūt tokia praktika kartais yra); iš dalies nesutinku, abejoju, kad tokia praktika yra, turiu mažai informacijos; visiškai nesutinku, neturime tokios praktikos (žr. 3 Priedas).

Šio tyrimo metodo privalumas tas, kad darbuotojai galėjo užpildyti anketą jiems patogiu metu, neskubėdami ir skirdami pakankamai tam dėmesio; trūkumas – per ilgas klausimynas, dėl ko galimai galėjo nukentėti tyrimo duomenų patikimumas, nes respondentai galimai negebėjo išbūti sutelkę dėmesį viso klausimyno pildymo metu.

Kaip minėta anksčiau, darbuotojų, tiesiogiai teikiančių dienos socialinės globos namuose paslaugas, atliktų apklausų anketose buvo pateikta daugiau klausimų, tačiau dėl ribotos baigiamąjo projekto apimties bus analizuojami tik tų klausimų atsakymai, kurie yra panašūs ar sutampa su anksčiau MBP teorinėje dalyje analizuotais kokybės sistemos EQUASS kokybės principais (1.5. poskyris, p. 33) (žr. 4 Priedas).

Paslaugų gavėjų, gaunančių dienos socialinės globos namuose paslaugas, apklausos tikslas buvo išsiaiškinti teikiamų paslaugų kokybę ir tobulintinas sritis. Tyrimų laikotarpis: pirmasis tyrimas - 2018 metų sausio mėnesį už 2017 metus, antrasis tyrimas - 2018 metų gruodžio mėnesį už 2018 metus, trečiasis tyrimas - 2020 metų sausio mėnesį už 2019 metus.

- Pirmasis tyrimas (2018 metų sausio mėnesis). Klausimyną parengė pati viešoji įstaiga, vadovaujantis kokybės sistemos EQUASS kokybės principais: teisės, etika, dalyvavimas, orientacija į asmenį, orientacija į rezultatus. Tyrimo instrumentą sudarė įvadas, kuriame nurodyti asmenys, organizuojantys apklausą raštu, apklausos tikslas. Pagrindinę anketos dalį sudarė 11 klausimų, iš kurių 1 atviras (amžius) ir 10 uždarų klausimų, iš jų 4 klausimai bendrieji (lytis, paslaugos rūšis, paslaugos teikimo trukmė, iš kur sužinojote apie socialines paslaugas), 6 klausimai buvo sudaryti taip, kad jie apėmė po keletą klausimų, kuriose buvo pateikti atsakymų variantai penkiabalėje sistemoje: visiškai sutinku, sutinku, sutinku iš dalies, nesutinku, visiškai nesutinku (žr. 5 Priedas).
- Antrasis tyrimas (2018 metų gruodžio mėnesis). Buvo pateikiamas toks pats klausimynas, kaip ir 2018 metų sausio mėnesį, tik papildytas vienu klausimu apie įstaigos partnerių teikiamą naudą paslaugų gavėjų gyvenimo kokybei. Tyrimo anketą sudarė 12 klausimų, iš kurių 1 atviras (amžius) ir 11 uždarų klausimų, iš jų 4 klausimai bendrieji (lytis, paslaugos rūšis, paslaugos teikimo trukmė, iš kur sužinojote apie socialines paslaugas), 7 klausimai buvo sudaryti taip, kad apėmė po keletą klausimų, kuriuose buvo pateikti atsakymų variantai penkiabalėje sistemoje: visiškai sutinku, sutinku, sutinku iš dalies, nesutinku, visiškai nesutinku (žr. 6 Priedas).
- Trečiasis tyrimas (2020 metų sausio mėnesis). Buvo pateikiamas iš esmės tas pats klausimynas, kaip 2018 metais, tik šiek tiek jis buvo pakoreguotas. Anketoje buvo pateiktas papildytas įstaigos teikiamų paslaugų sąrašas, atsisakyta klausimo apie tai, iš kur respondentai sužinojo apie socialines paslaugas. Kelių klausimų (apie informaciją, įgalinimą, paslaugos teikimo kokybę ir gaunamos naudos iš įstaigos partnerių vertinimą) atsakymo variantai papildyti arba panaikinti. Prie klausimo apie informuotumą pridėtas dar vienas pasirinkimo variantas – paslaugų įvertinimo rezultatai. Tyrimo anketą sudarė 11 klausimų, iš kurių 1 atviras (amžius), o 10 uždarų klausimų, iš jų 3 klausimai bendrieji (lytis, paslaugos rūšis, paslaugos teikimo trukmė), 7 klausimai buvo sudaryti taip, kad apėmė po keletą klausimų, kuriose buvo pateikti atsakymų variantai penkiabalėje sistemoje: visiškai sutinku, sutinku, sutinku iš dalies, nesutinku, visiškai nesutinku (žr. 7 Priedas).

Tyrimams atlikti buvo naudojama apklausa raštu pagal iš anksto parengtą anketą. Visi trys tyrimai buvo atliekami nuvykus pas paslaugų gavėją į namus arba, nesant tokių galimybių, buvo naudojama paslaugų gavėjų apklausa telefonu.

Šio tyrimo metodo privalumas tas, kad buvo galima suderinti su paslaugų gavėju jam tinkamą anketos pildymo laiką; trūkumas – kad anketoje buvo pateikti gana sudėtingi klausimai, paslaugų gavėjui buvo sudėtinga savarankiškai užpildyti anketą, dėl to buvo būtina tyrėjo pagalba, kad surinkti duomenys būtų teisingi, dėl to pailgėjo tyrimo atlikimo laikas.

Paslaugų gavėjų, gaunančių dienos socialinės globos paslaugas namuose, 2018 m. ir 2020 m. vykdytų tyrimų klausimynuose, skirtuose dienos socialinės globos namuose paslaugų kokybei nustatyti, buvo išskiriama daugiau klausimų, tačiau dėl ribotos MBP apimties bus analizuojami tik tie klausimai, kurie sutampa su anksčiau baigiamojo projekto teorinėje dalyje analizuotais kokybės sistemos EQUASS kokybės principais (1.5. poskyris, p. 33) (žr. 8 Priedas).

Suinteresuotųjų šalių atstovų apklausos tikslas buvo išsiaiškinti, kaip suinteresuotosios šalys vertina įstaigos veiklą ir paslaugas. Tyrimų laikotarpis: pirmasis tyrimas - 2019 metų sausio mėnesį už 2018 metus, antrasis tyrimas - 2020 metų sausio mėnesį už 2019 metus.

- Pirmasis tyrimas (2019 metų sausio mėnesis). Klausimyną sudarė ir tyrimą atliko VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“. Tyrimo instrumentą sudarė įvadas, kuriame nurodyti asmenys, organizuojantys apklausą raštu, apklausos tikslas ir pagrindinė anketos dalis, kurią sudarė 12 klausimų, iš kurių 2 atviri klausimai (pridėtinė vertė, kurią suinteresuotos šalys gauna iš bendradarbiavimo su įstaiga ir respondentų komentarai, pastabos ir pasiūlymai paslaugų tobulinimui), ir 10 uždarų klausimų, vertinamojo pobūdžio, kuriuose buvo pateikti atsakymų variantai penkiabalėje skalėje: labai gerai, gerai, vidutiniškai, blogai, labai blogai (žr. 9 Priedas).
- Antrasis tyrimas (2020 metų sausio mėnesis). Klausimyną, kaip ir 2019 metais, sudarė ir apklausą atliko VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“. Tyrimo anketą sudarė 8 klausimai, iš kurių 1 atviras klausimas (respondentų nuomonė apie įstaigos veiklos trūkumus ir tobulintinas sritis), 7 uždari klausimai, iš jų 2 klausimai bendrieji (organizacija, kurią atstovaujate ir kiek laiko bendradarbiaujate su įstaiga), o 5 klausimai, kuriuose buvo suformuoti atsakymų variantai penkiabalėje sistemoje: visiškai sutinku, iš dalies sutinku, nežinau, iš dalies nesutinku, visiškai nesutinku (žr. 10 Priedas).

Tyrimams atlikti buvo naudojama internetinė apklausa pagal iš anksto sudarytą anketą. Abiejų tyrimų metu suinteresuotoms šalims buvo išsiunčiamos į jų el. paštus nuorodos į anketą.

Tyrimo metodo privalumas – suinteresuotų šalių atstovai galėjo užpildyti anketą jiems patogiu metu, neskubant ir skiriant pakankamai dėmesio, tačiau tyrėjui buvo sudėtinga sukontroliuoti imties dydį.

Tyrimo metodo trūkumas – kad anketoje buvo pateikti klausimai, į kuriuos atsakyti respondentui galimai galėjo pritrūkti kompetencijos, t. y. respondentų buvo klausiama apie įstaigos vidinę struktūrą (įstaigos rengiamų dokumentų kokybę, įstaigos mikroklimatą, įstaigos strategiją), šią informaciją gali žinoti tik glaudžiai su įstaiga bendradarbiaujančios suinteresuotos šalys. O atsižvelgiant į tyrimo imtį, kyla abejonių dėl surinktų duomenų patikimumo, jų reprezentatyvumo ir realios įstaigos situacijos atspindėjimo.

Suinteresuotų šalių atstovai, dalyvavę apklausose, atstovavo tokias įstaigas, kaip Jurbarko rajono savivaldybės Socialinės paramos skyrius, Jurbarko rajono seniūnijos, socialinės paramos ir paslaugų sektoriaus organizacijos, teisėsaugos sektoriaus organizacijos ir kt.

Suinteresuotų šalių atstovų 2019 m. ir 2020 m. vykdytų apklausų anketose, skirtose įvertinti įstaigos veiklą ir paslaugas, buvo išskiriama daugiau klausimų, tačiau dėl taikytų skirtingų apklausos anketų bus analizuojami tik tie klausimai, kurie, lyginant skirtingais metais atliktas apklausas, yra panašūs ar sutampa su anksčiau baigiamojo projekto teorinėje dalyje analizuotais socialinių paslaugų kokybės kriterijais (1.3. poskyris, p. 27) (žr. 11 Priedas).

Darbuotojų, tiesiogiai teikiančių dienos socialinės globos namuose paslaugas, paslaugų gavėjų, gaunančių dienos socialinės globos namuose paslaugas, suinteresuotųjų šalių atstovų dalyvavusių apklausose skaičius, skirtingais apklausų atlikimo metais, pasiskirstė netolygiai. Apklausose dalyvavusių respondentų imtys yra pateiktos lentelėje (žr. 4 lent.).

4 lentelė. VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ vykdytose apklausose dalyvavusių respondentų imtis pagal metus (sudaryta autorės)

Apklausų atlikimo laikas					
	2018 m. sausio mėn.	2018 m. gruodžio mėn.	2019 m. sausio mėn.	2019 m. gruodžio mėn.	2020 m. sausio mėn.
DARBUOTOJAI, teikiantys dienos socialinės globos paslaugas namuose					
	-	-	23 (iš 24)	20 (iš 21)	-
Dienos socialinės globos paslaugų namuose GAVĖJAI					
	26 (iš 30)	27 (iš 27)	-	-	27 (iš 32)
Lytis	Vyr. 2 / Mot. 24	Vyr. 3 / Mot. 24	-	-	Vyr. 2 / Mot. 25
Amžiaus grupės	22 m. – 1 - 50-59 m. – 1 60-69 m. – 2 70-79 m. – 5 80-89 m. – 13 90 m. < 4	22 m. – 1 40-49 m. – 1 50-59 m. – 1 60-69 m. – 2 70-79 m. – 4 80-89 m. – 15 90 m. < 3	-	-	23 m. – 1 - 50-59 m. – 1 60-69 m. – 1 70-79 m. – 5 80-89 m. – 15 90 m. < 4
Paslaugos gavimo trukmė (metais)	< 1 m. – 5 1-3 m. – 3 3-5 m. – 8 5 m. < 10	< 1 m. – 6 1-3 m. – 10 3-5 m. – 3 5 m. < 8	-	-	< 1 m. – 4 1-3 m. – 12 3-5 m. – 5 5 m. < 6
VšĮ „Jurbarko socialinių paslaugos“ veikla SUINTERESUOTŲ ŠALIŲ atstovai					
	-	-	12	-	11

Apibendrinant paslaugų gavėjų, gaunančių dienos socialinės globos namuose paslaugas, demografinius duomenis, pateikiamus lentelėje, galima apibūdinti bendrą paslaugų gavėjo portretą. Galima teigti, kad apklausose dalyvavęs paslaugų gavėjas yra moteris, esanti 80-89 metų amžiaus ir gaunanti paslaugas nuo 1 iki 3 metų.

Tyrimų duomenų analizės metu buvo analizuojami kintamieji, kurie sukurti apjungiant anketose pateiktus tam tikrų kategorijų klausimus (žr. 4, 8, 11 Priedas). Analizės metu buvo siekiama išsiaiškinti, kaip keitėsi dienos socialinės globos paslaugų namuose kokybė po to, kai įstaigoje buvo įdiegta kokybės sistema EQUASS. Anketinių apklausų duomenys buvo apdorojami naudojant Microsoft Excel programą.

3.2. VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ veiklos analizė

Viena svarbiausių prioritetinių krypčių, kurios siekiama, teikiant socialines paslaugas - mažinti socialinę atskirtį. Vadovaujantis LR Socialinių paslaugų įstatymo (2006) 13 straipsniu, pagrindiniai socialinių paslaugų teikimo organizatoriai Lietuvoje yra savivaldybės. Savivaldybės atsako už viešųjų paslaugų teikimo administravimą, t. y. jos įgyvendina socialinių paslaugų teikimo savo teritorijos gyventojams užtikrinimą planuodamos ir organizuodamos socialines paslaugas, kontroliuodamos bendrųjų socialinių paslaugų ir socialinės priežiūros kokybę. Savivaldybė vertina ir analizuoja gyventojų socialinių paslaugų poreikius, pagal gyventojų poreikius prognozuoja ir nustato

socialinių paslaugų teikimo mastą ir rūšis, vertina ir nustato socialinių paslaugų finansavimo poreikį (LR Socialinių paslaugų įstatymas, 2006). Socialinių paslaugų teikėjas, savivaldybės paskyrimu, gali būti: NVO, biudžetinės ir viešosios įstaigos, savivaldybės įmonės.

VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ yra Jurbarko rajono savivaldybės įstaiga, įregistruota 2015 m. sausio 29 d. Įstaiga yra Jurbarko rajono savivaldybės tarybos sprendimu neribotam laikui įsteigtas viešas juridinis asmuo. Įstaigos vizija – moderni, bendradarbiaujanti įstaiga, teikianti kokybiškas socialines paslaugas Jurbarko rajono gyventojams ir efektyviai vykdanči jai deleguotas funkcijas. Įstaigos misija – teikti socialines paslaugas Jurbarko rajono gyventojams, kuriems būtina pagalba, užtikrinant asmens orumo nežeminančias sąlygas, tenkinant būtinuosius poreikius, padedant įveikti socialinę atskirtį. Įstaigoje teikiamos tokios socialinės paslaugos (VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ 2019 metų veiklos ataskaita, pritarta Jurbarko rajono savivaldybės tarybos 2020 m. vasario 27 d. sprendimu Nr. T2-44, 2020):

1. Bendrosios socialinės paslaugos (informavimas, konsultavimas, asmeninės higienos ir priežiūros paslaugos (skalbinimas ir dušas), transporto paslaugos);
2. Specialiosios socialinės paslaugos:
 - *Socialinė priežiūra*: pagalba į namus, apgyvendinimas ir laikinas apnakvindinimas nakvynės namuose, pagalba globėjams (rūpintojams), budintiems globotojams, tėviams ir šeimynų dalyviams ar besirengiantiems jais tapti.
 - *Socialinė globa*: dienos socialinė globa namuose, ilgalaikė, trumpalaikė socialinė globa senyvo amžiaus asmenims, ilgalaikė, trumpalaikė socialinė globa asmenims su negalia, dienos socialinė globa institucijoje asmenims su negalia.
3. Kitos paslaugos (paslaugos šeimoms patiriančioms riziką, atvejo vadyba, gebėjimo pasirūpinti savimi socialinėje srityje vertinimas, aprūpinimas techninės pagalbos priemonėmis, masažas).

VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“, atsižvelgdama į nustatytas veiklos prioritėtines sritis įgyvendinant Jurbarko rajono savivaldybės 2016-2026 metų strateginio plėtros plano 2 prioritėtines sritis „Visuomenės gyvenimo sąlygų kokybės gerinimas“ tikslo Nr. 2.3. „Užtikrinti kokybiškas socialines paslaugas ir didinti jų prieinamumą“ bei siekdama tobulinti vienos iš savo teikiamų socialinių paslaugų – dienos socialinės globos namuose paslaugų kokybę, nuo 2017 metų pabaigos iki 2019 metų pradžios, pagal projektą „Socialinių paslaugų kokybės gerinimas taikant EQUASS kokybės sistemą“ įgyvendino EQUASS diegimo planą ir 2019 metų pradžioje gavo EQUASS Assurance sertifikatą (Viešosios įstaigos „Jurbarko socialinės paslaugos“ 2019-2021 metų strateginis veiklos planas, patvirtintas Jurbarko rajono savivaldybės tarybos 2019 m. vasario 28 d. sprendimu Nr. T2-46, 2019).

VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“, įgyvendindama kokybės sistemos EQUASS diegimo planą, patvirtino kokybės politiką, kurioje numatė įstaigos kokybės tikslus, įsipareigojimus ir veiklos principus. Įstaigos kokybės politikos įgyvendinimui buvo parengtas kokybės vadovas, t. y. dokumentas, atitinkantis EQUASS kokybės sistemos reikalavimus, kuriame pateikta įstaigos kokybės politika, apibrėžta taikymo sritis, terminai ir apibrėžimai, aprašyti procesai, pateiktos nuorodos į dokumentais informintus procesų aprašus ir procedūras (VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ kokybės politika, patvirtinta VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ direktoriaus 2019 m. sausio 9 d. įsakymu Nr. V-12). Taip pat buvo parengti kokybės politiką užtikrinantys proceso aprašai. Paslaugų gavėjų teisių chartija, kuri padeda užtikrinti paslaugų gavėjų teises. Skundų ir pranešimų nagrinėjimo tvarka, kurioje yra nurodoma aiški skundų pateikimo ir nagrinėjimo tvarka, su kuria susipažinę paslaugų

gavėjai žino, kur ir koku būdu gali pateikti skundą. Gyvenimo kokybės koncepcija, kuri skirta kelti paslaugų gavėjų gyvenimo kokybę, t. y. socialinės paslaugos yra planuojamos, organizuojamos ir teikiamos orientuojantis į tai, kad paslaugų gavėjas išliktų kuo labiau savarankiškas, skatinamas jo socialinis aktyvumas bei stengiamasi užtikrinti jo visapusišką gerovę. Krizinės situacijos ir jų valdymo planas, skirtas padėti paslaugų gavėjui įveikti krizinę situaciją. Asmens duomenų apsaugos politika, kurioje pateikiama informacija, kaip yra tvarkomi asmens duomenys ir užtikrinamas jų konfidencialumas. Fizinio ir psichologinio smurto prieš paslaugų gavėjus bei finansinio piktnaudžiavimo prevencija, skirta apsaugoti paslaugų gavėjus.

EQUASS kokybės sistema, paremta įstaigos kokybės politika, apima ne tik paslaugų gavėjus, tačiau ir paslaugas teikiančius darbuotojus, dėl to buvo parengtos tvarkos, skirtos jų motyvacijai, darbo našumui, informuotumui didinti bei apsaugai nuo konfliktinių situacijų, t. y. darbuotojų samdymo ir išsaugojimo tvarka, kurioje apibrėžiamas atrankos ir priėmimo į darbo vietas organizavimo, darbuotojų adaptacijos ir išsaugojimo tvarka, darbuotojų profesinės kompetencijos tobulinimo tvarkos aprašas, nustatantis darbuotojų profesinės kompetencijos tobulinimo būdus, formas, principus, etikos ir gerovės užtikrinimo politika, kurioje išskiriami etiško elgesio principai, kurie turėtų būti taikomi kasdieninėje darbuotojų veikloje, taip mažinant riziką atsirasti konfliktinėms situacijoms.

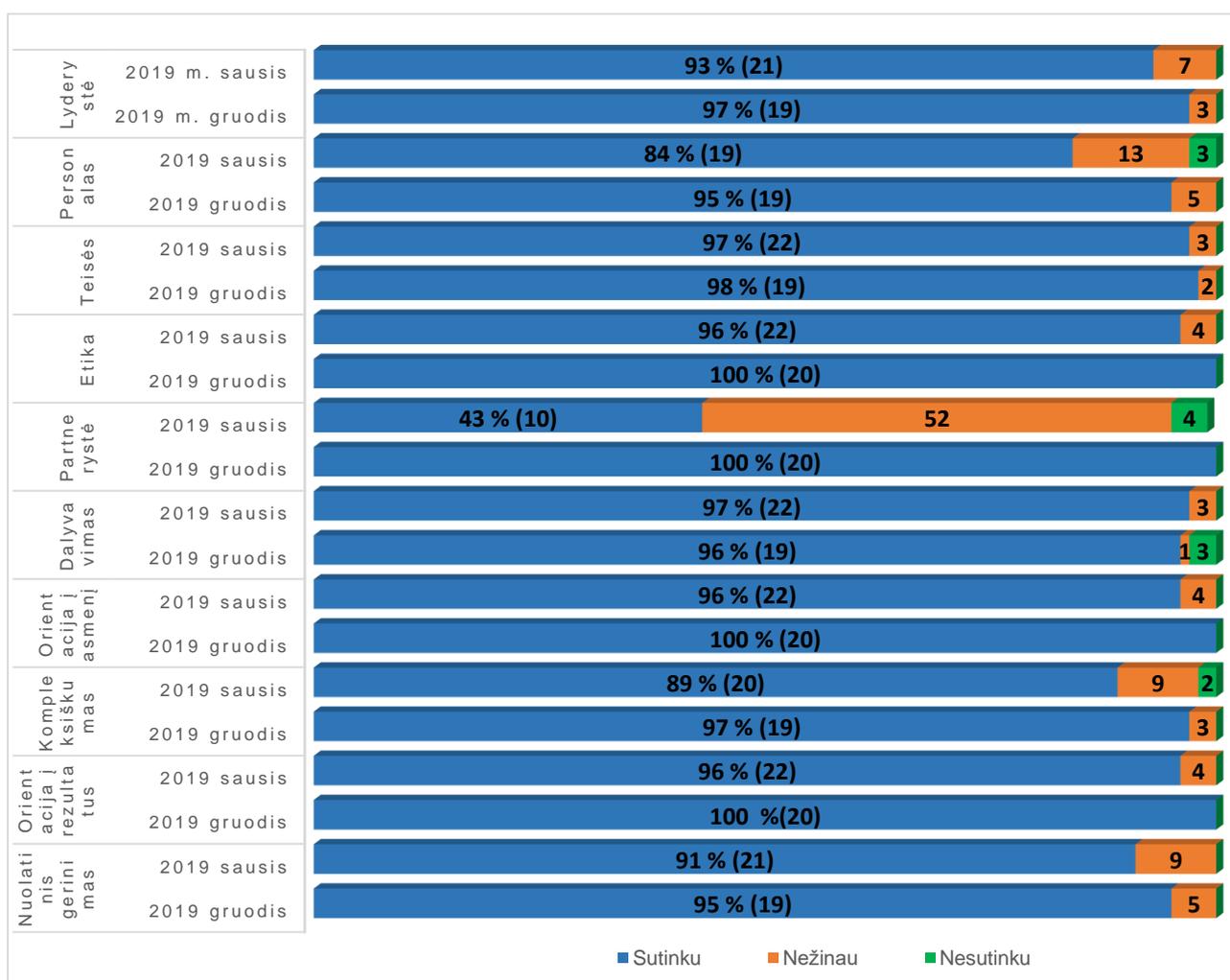
VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ kiekvienai savo organizuojamų ir teikiamų socialinių paslaugų yra parengusi paslaugos teikimo tvarkos aprašą, kuriame yra numatoma paslaugos teikimo ir kontrolės tvarka, skirta užtikrinti sklandų paslaugos teikimą. Taigi, tiek diegiant EQUASS kokybės sistemą, tiek po jos diegimo, tokie procedūrų ir paslaugų teikimo aprašai padeda tiek įstaigos darbuotojams, tiek paslaugų gavėjams žinoti ir suprasti paslaugos organizavimo ir teikimo tvarką, suvokti savo dalyvavimą procese, naudotis savo teisėmis, gauti visą reikalingą informaciją, susijusią su paslaugos teikimu. Tikslus procedūrų ir paslaugų teikimo apsirašymas yra naudingas įstaigos kokybės užtikrinimo įsivertinimo procese.

3.3. Tyrimo apie VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ dienos socialinės globos namuose teikiamų paslaugų kokybę duomenų analizė

Paslaugų kokybės gerinimas yra kompleksiškas procesas, apimantis įvairius matavimo lygmenis: paslaugų teikėjo lygmeniu, paslaugų gavėjo lygmeniu, suinteresuotų šalių lygmeniu (Gudžinskienė, Gečienė, 2018, p. 170). VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ įstaiga, siekdama tobulinti teikiamų dienos socialinės globos namuose paslaugų kokybę, informaciją apie šias paslaugas rinko iš skirtingų šaltinių, t. y. buvo atliekama informacijos šaltinių trianguliacija (Morkevičius, Telešienė, Žvaliauskas, 2019). Šis procesas padėjo įvertinti socialinių paslaugų kokybę paslaugų gavėjų, paslaugų tiekėjų bei suinteresuotų šalių atstovų požiūriu. Šiame poskyryje analizuojami kokybės sistemos EQUASS principai ir socialinių paslaugų kokybės kriterijai pagal VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ atliktas apklausas (darbuotojų, tiesiogiai teikiančių dienos socialinės globos namuose paslaugas, paslaugų gavėjų, gaunančių dienos socialinės globos namuose paslaugas, bei suinteresuotų šalių atstovų). Analizuojant duomenis buvo atliekama duomenų lyginamoji analizė, siekiant įvertinti VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ teikiamos dienos socialinės globos namuose paslaugos kokybės pokyčius, įdiegus kokybės sistemą EQUASS.

Pirmiausia buvo analizuojami dienos socialinės globos namuose paslaugos teikėjų (darbuotojų) apklausos duomenys. Analizės metu buvo lyginami 2019 m. sausio mėnesio ir 2019 m. gruodžio

mėnesio atliktų anketinių apklausų klausimai, kurie yra panašūs ar sutampa su anksčiau MBP teorinėje dalyje analizuotais kokybės sistemos EQUASS kokybės principais. Minėtose apklausose darbuotojai į klausimus galėjo atsakyti pasirinkdami atsakymų variantus: 2019 m. sausio mėnesio apklausoje - sutinku, nežinau, nesutinku; 2019 m. gruodžio mėnesio apklausoje – visiškai sutinku, iš dalies sutinku, nei sutinku nei nesutinku, iš dalies nesutinku, visiškai nesutinku. Analizės metu atliktų dviejų apklausų lyginamoje analizėje buvo išskirti ir palyginti paslaugų gavėjų atsakymai, kuriose jie pasirinko sutinku, nežinau, nesutinku, t. y. 2019 m. gruodžio mėnesio apklausos atsakymo variantai visiškai sutinku ir iš dalies sutinku buvo apjungti į atsakymo variantą sutinku, atsakymo variantas nei sutinku, nei nesutinku buvo prilyginamas nežinau, atsakymo variantai iš dalies nesutinku ir visiškai nesutinku buvo apjungti į atsakymo variantą nesutinku. Analizės metu kokybės sistemos EQUASS kokybės principas, kurio esmę atskleisti padėjo ne vienas anketos klausimas (žr. 4 Priedas), buvo apskaičiuojamas sudedant respondentų pasirinkto varianto atsakymus ir suskaičiuojant jų vidurkį, tada buvo skaičiuojamas respondentų pasirinktų atsakymų variantų procentas ir tokiu būdu gauta 10 EQUASS kokybės principų (žr. 2 pav.).



2 pav. EQUASS kokybės principų įgyvendinimas VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ įstaigoje, dienos socialinės globos namuose paslaugas teikiančių darbuotojų požiūriu (2019 m. sausio mėnesio ir 2019 m. gruodžio mėnesio tyrimų duomenys) (sudaryta autorės)

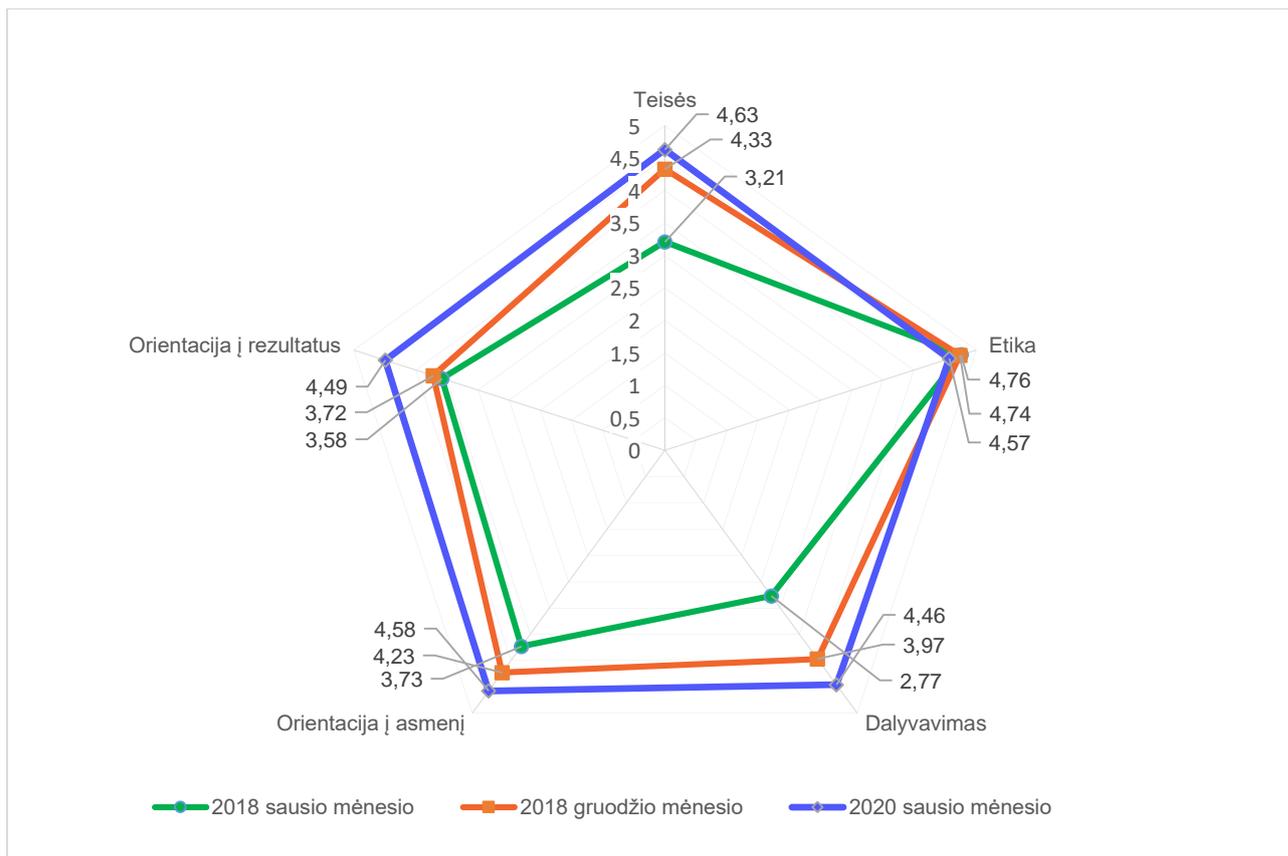
Vertinant kiekvieno kokybės sistemos EQUASS principo įgyvendinimo pokytį, lyginant skirtingus tyrimo laikotarpius, nustatyta, kad dienos socialinės globos namuose paslaugų kokybė nuo 2019 m. sausio mėnesio iki 2019 m. gruodžio mėnesio paslaugas teikiančių darbuotojų požiūriu pagerėjo šiose

srityse: lyderystės, personalo, teisės, etikos, partnerystės, orientacijos į asmenį, kompleksškumo, orientacijos į rezultatus, nuolatinio gerinimo. T. y. darbuotojai dažniau rinkosi atsakymo variantą sutinku, negu pirmojo tyrimo metu. Tokį respondentų pasirinkimą galėjo nulemti didesnė įstaigos orientacija į darbuotoją, jo švietimą, supažindinimą su įstaigos veiklos procesų aprašais ir procedūromis. Kaip buvo teigiama teorinėje projekto dalyje (2.1. poskyris, p. 37), socialinių paslaugų kokybės tobulinimas yra neatsiejamas nuo švietimo, komunikacijos, tikslingos informacijos suteikimo, individualaus dėmesio kiekvieno darbuotojo atžvilgiu, todėl EQUASS kokybės principų įgyvendinimas įstaigoje turėjo teigiamų pokyčių lyginant skirtingų laikotarpių apklausų duomenis (Europos Komisija, 2010). Lyginant 2019 m. sausio mėnesio ir 2019 m. gruodžio mėnesio apklausų duomenis, ypatingai didelis pokytis pastebimas partnerystės principo įgyvendinime, t. y. 2019 m. sausio mėnesio apklausoje tik 43 proc. respondentų atsakė, kad sutinka, jog šis principas yra įgyvendinamas įstaigoje, kai tuo tarpu 2019 m. gruodžio mėnesio apklausoje rezultatas pakilo iki 100 proc. Tai lėmė įstaigos visuotinio susirinkimo metu darbuotojų supažindinimas apie tai, koku būdu įstaiga vysto partnerystę su pelno siekiančiomis ir nesiekiančiomis organizacijomis ir viešojo sektoriaus organizacijomis, kas sudaro įstaigos partnerystės tinklą ir kokia jo nauda paslaugų gavėjams. Tai tik patvirtina, teorinėje baigiamojo projekto dalyje (1.2. poskyris, p. 22) pateiktą Ramseook-Munhurrun (2010, p. 38) mintį, kad darbuotojų įtraukimas į organizacijos veiklą leidžia darbuotojui suvokti, kokią ir su kokiais partnerystės ryšiais save siejančią organizaciją jis atstovauja, o tai turi tiesioginės įtakos paslaugų gavėjo pasitenkinimui paslauga ir tuo pačiu paslaugų kokybės tobulinimui, nes darbuotojas, tiesiogiai teikiantis paslaugą, tam tikra prasme vykdo paslaugos rinkodarą. Iš pateiktų tyrimo duomenų galima pastebėti, jog didėjo personalo principo įgyvendinimas, t. y. 2019 m. sausio mėnesio apklausoje 84 proc. respondentų pasirinko atsakymo variantą sutinku, kas reiškia, jog jie mano, kad: naujų darbuotojų atrankos metu įstaigoje yra taikomi aiškūs pretendentų atrankos kriterijai, aiški darbuotojų kvalifikacijos kėlimo tvarka, personalo samdymo ir išsaugojimo procedūros, jų vadovas aktyviai skatina personalo pasitenkinimą ir motyvaciją yra bendradarbiaujantis ir palaikantis, o 2019 m. gruodžio mėnesio apklausoje taip manančių jau buvo 95 proc. Galima teigti, kad tai lėmė įstaigos parengta darbuotojų samdymo ir išsaugojimo tvarka, rengiamas darbuotojų profesinės kompetencijos tobulinimo tvarko aprašas, dėl kurių tapo aiškesnės tam tikros įstaigos atliekamos procedūros. Galima teigti, kad padidėjo kompleksškumo principo įgyvendinimas, t. y. 2019 m. sausio mėnesio apklausoje 89 proc. respondentų atsakė, kad kompleksškumo principas yra įgyvendinamas įstaigoje, o 2019 m. gruodžio mėnesio apklausoje taip manančių respondentų skaičius išaugo iki 97 proc. Tai lėmė galimai dienos socialinės globos namuose paslaugos tvarkos apraše apibrėžta paslaugų teikimo tęstinumo užtikrinimo procedūra ir rezultatų vertinimo rodikliai, sklandesnis komandinio darbo principų įgyvendinimas, teikiant dienos socialinės globos namuose paslaugas, t. y. darbuotojų tarpusavio bendradarbiavimas, funkcijų pasidalijimas ir pan.

Kadangi teorinėje baigiamojo projekto dalyje (1.2. poskyris, p. 25) buvo nustatyta, kad socialinių paslaugų kokybės tobulinimas bus neveiksmingas, jei nebus atsižvelgta į paslaugų gavėjus, todėl siekiant tobulinti dienos socialinės globos namuose paslaugos kokybę buvo apklausti ir šių paslaugų gavėjai (Lukauskienė, Ruževičius, 2013, p. 99).

Tyrimo duomenų analizės metu buvo remiamasi 2018 metų sausio mėnesio, 2018 metų gruodžio mėnesio ir 2020 metų sausio mėnesio atliktų apklausų klausimais, kurie sutapo su kokybės sistemos EQUASS kokybės principais. Minėtose apklausose paslaugų gavėjai į klausimus galėjo atsakyti pasirinkdami: visiškai sutinku, sutinku, sutinku iš dalies, nesutinku, visiškai nesutinku. Analizės metu

kiekvienas pasirinkimo variantas buvo įvertintas penkiabalėje skalėje, kur: visiškai sutinku atitiko 5 balai, sutinku atitiko 4 balai, sutinku iš dalies atitiko 3 balai, nesutinku atitiko 2 balai, visiškai nesutinku atitiko 1 balas. Analizės metu buvo vertinami 5 EQUASS kokybės principai (žr. 8 Priedas). Kiekvienam iš jų buvo priskiriama po keletą anketos klausimų (žr. 8 Priedas). Analizės metu buvo skaičiuojamas kiekvieno klausimo respondentų pasirinkto varianto atsakymo balas, po to vedamas balų vidurkis iš visų klausimo gautų atsakymų variantų. Galiausiai buvo skaičiuojamas bendras keleto klausimų balų vidurkis, kuris buvo priskiriamas tam tikram EQUASS kokybės principui (žr. 3 pav.). Šių apklausų klausimuose labiausiai atsispindėjo penkių EQUASS kokybės principų turinys. Kuo aukštesnis suteikiamo balo vidurkis, tuo daugiau paslaugų gavėjų sutinka, kad įstaigoje šis EQUASS kokybės principas yra įgyvendinamas tinkamai ir kokybiškai.



3 pav. EQUASS kokybės principų įgyvendinimas VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ įstaigoje, paslaugų gavėjų, gaunančių dienos socialinės globos namuose paslaugas, požiūriu, vidut. balai (2018 m. sausio mėnesio, 2018 m. gruodžio mėnesio ir 2020 m. sausio mėnesio tyrimų duomenys) (sudaryta autorės)

Vertinant kiekvieno kokybės sistemos EQUASS principo pokytį, lyginant skirtingus tyrimo laikotarpius, nustatyta, kad socialinių paslaugų kokybė nuo 2018 m. sausio mėnesio iki 2020 m. sausio mėnesio paslaugų gavėjų, gaunančių dienos socialinės globos namuose paslaugas, požiūriu, nuolat augo turint galvoje teisės, dalyvavimo, orientacijos į asmenį ir orientacijos į rezultatus principus, t. y. paslaugų gavėjai dar kartą patvirtino rezultatus, kaip ir prieš tai įstaigos darbuotojų apklausos duomenų analizėje. Tokį respondentų pasirinkimą galėjo nulemti įstaigos sudarytos sąlygos paslaugų gavėjams naudotis savo teisėmis, skatinimas dalyvauti paslaugos teikimo procese, orientacija į paslaugų gavėją ir gyvenimo kokybės gerinimą. Antroje projekto dalyje (2.2. poskyryje, p. 44) analizuojant socialinių paslaugų kokybės reikalavimus buvo išsiaiškinta, kad paslaugų gavėjų informuotumo didinimas, sąlygų pasinaudoti savo teisėmis sudarymas, paslaugų gavėjų įgalinimas ir jų gyvenimo kokybės gerinimas tiesiogiai veikia socialinių paslaugų kokybę ir paslaugų gavėjo

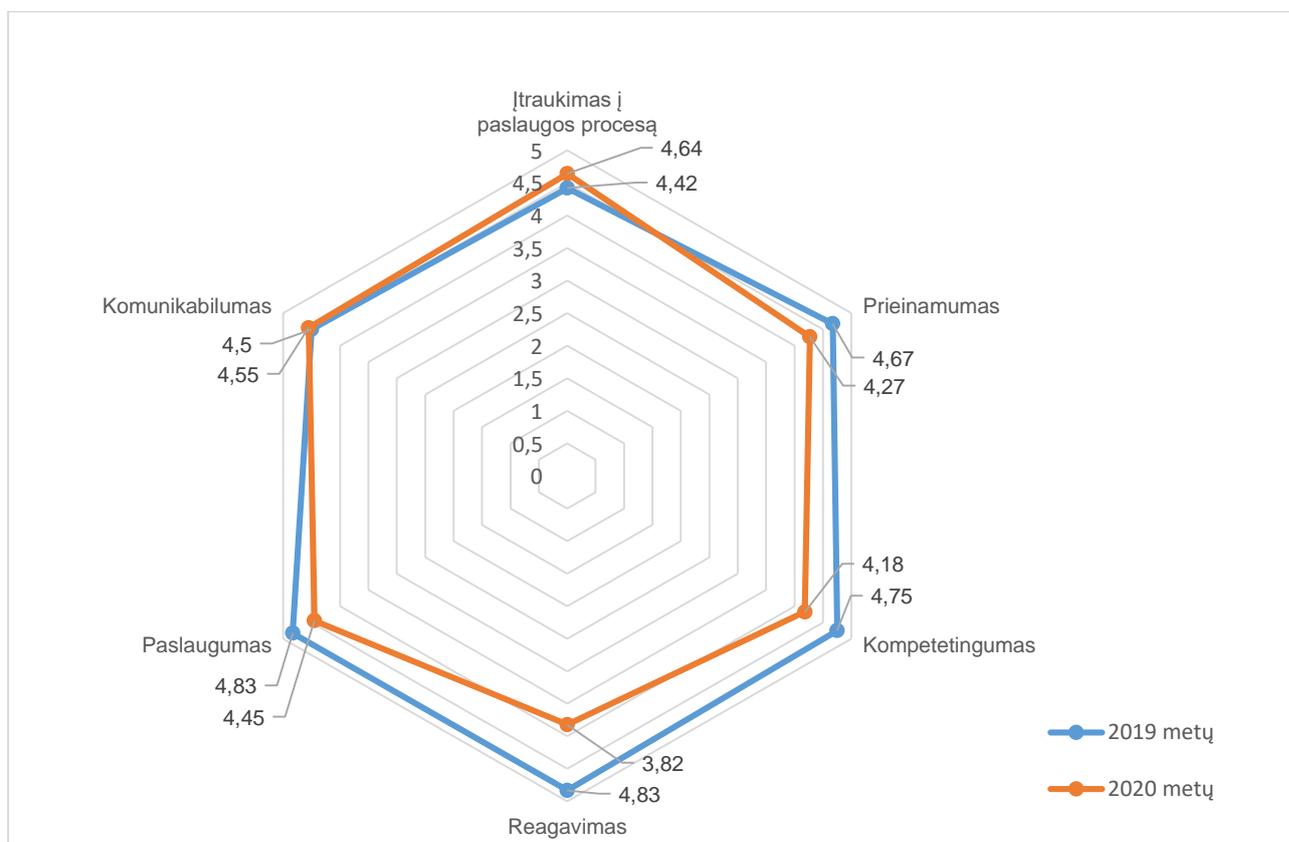
pasitenkinimą socialine paslauga (LR Socialinės apsaugos ir darbo ministras, 2007). Pastebimas etikos principo įgyvendinimo įstaigoje mažėjimas, galima to priežastis nepakankamas darbuotojų informavimas ir švietimas socialinės etikos ir elgesio teikiant socialines paslaugas klausimais. Nors įstaiga yra pasitvirtinusi etikos ir gerovės užtikrinimo politiką, tačiau, vadovaujantis tyrimo rezultatais, ji nėra tinkamai įgyvendinama, t. y. darbuotojai galimai negeba visose situacijose elgtis profesionaliai ir teikiant paslaugas pasitaiko darbuotojų asmeninių savybių, nuostatų dominavimas. Lyginant 2018 m. sausio mėnesio, 2018 m. gruodžio mėnesio ir 2020 m. sausio mėnesio apklausų duomenis, didžiausias pokytis pastebimas dalyvavimo principo įgyvendinime, t. y. 2018 m. sausio mėnesio apklausoje šio principas įgyvendinimo vertinimo vidurkis buvo 2,77, o toliau jis augo ir 2020 m. sausio mėnesio apklausoje jis siekė 4,46 vertinimo vidurkį. Tai lėmė reguliarius paslaugų gavėjų, gaunančių dienos socialinės globos namuose paslaugas, tyrimų vykdymas apie teikiamų paslaugų kokybę, jų skatinimas išsakyti savo nuomonę, įsitraukti į paslaugos teikimą. Tai atliepia teorinėje projekto dalyje (1.3. poskyris, p. 27) analizuoto socialinių paslaugų kokybės kriterijaus, kuriame buvo pabrėžiamas paslaugų gavėjų įtraukimas į paslaugų planavimą, teikimą ir vertinimą, įgyvendinimo sąsaja su socialinių paslaugų kokybės tobulinimu, t. y. paslaugų gavėjų įtraukimas į sprendimų priėmimo procesą didina paslaugų gavėjo pasitenkinimą paslauga (Dvarionas, Motiečienė, Ruškus, Mažeikienė, Naujanienė, 2014, p. 90). Iš pateiktų duomenų galima pastebėti, jog augo teisių principo įgyvendinimas, t. y. 2019 m. sausio mėnesio apklausoje šio principo įgyvendinimo vertinimo vidurkis buvo 3,21 balo, o 2020 m. sausio mėnesio apklausoje vertinimo vidurkis buvo 4,63 balo. Galima teigti, kad tai lėmė įstaigos parengta paslaugų gavėjų teisių chartija, koreguotas paslaugos teikimo procedūros aprašas, kuriame buvo smulkiau detalizuotos paslaugų gavėjų teisės, informacijos sklaida, buvo paruošti ir išdalinti lankstinukai apie paslaugų gavėjų teises. Antroje projekto dalyje (2.1. poskyris, p. 36) buvo atskleista kad žmogui labai svarbi saviraiškos laisvė, t. y. žmogus turi turėti teisę išsakyti savo nuomonę, žinoti savo teises ir turėti galimybę jomis pasinaudoti, dėl šių veiksmų buvimo paslaugų gavėjas lieka labiau patenkintas, dėl ko didėja jo suvokiamos paslaugų kokybės vertė ir tuo pačiu visa bendra paslaugos kokybė, nes paslaugų gavėjas linkęs ją vertinti kaip efektyviai (Žmogaus teisių ir pagrindinių laisvių apsaugos konvencija, iš dalies pakeista protokolais Nr. 11 ir Nr. 14, 2011).

Apibendrinant darbuotojų, tiesiogiai teikiančių dienos socialinės globos namuose paslaugas ir paslaugos gavėjų, gaunančių dienos socialinės globos namuose paslaugas, apklausos duomenų analizę galima teigti, kad nuo 2018 m. sausio mėnesio pradėjus įgyvendinti kokybės sistemos EQUASS diegimo planą ir iki 2020 metų sausio mėnesio įstaigai jau turint EQUASS Assurance sertifikatą, dienos socialinės globos namuose paslaugos kokybė didėja. Analizės metu gauti rezultatai parodė, kad įstaiga užtikrina paslaugų kokybę, nes 2019 m. gruodžio mėnesio darbuotojų tyrime atsakymo variantas sutinku dominavo visuose kokybės sistemos EQUASS kokybės principuose ir siekė virš 90 proc. 2020 m. sausio mėnesio paslaugų gavėjų tyrime, visų kokybės sistemos EQUASS kokybės principų vertinimų balų vidurkis yra tarp 4 ir 5 balų, kas parodo, kad dienos socialinės globos namuose paslaugų kokybė yra nuolat užtikrinama. Svarbu paminėti, kad siekiant ir toliau užtikrinti paslaugų kokybę, vertinant abiejų tyrimų rezultatus, įstaiga turėtų kreipti dėmesį į etikos ir dalyvavimo principų įgyvendinimą, nes dalyvavimo principo įgyvendinimo įstaigoje reikšmė darbuotojų apklausoje yra sumažėjusi lyginant skirtingus tyrimo laikotarpius, o paslaugų gavėjų tyrime ji yra mažiausia, lyginant paskutinio tyrimo rezultatus. Tai parodo, kad paslaugų gavėjų įgalinimas, skatinimas dalyvauti įstaigos veikloje planuojant, vertinant socialines paslaugas nėra stabilus. Etikos principo įgyvendinimas vertinant darbuotojų tyrimus yra užtikrintas, tačiau būtina atkreipti dėmesį į paslaugų gavėjų apklausos rezultatus, kuriose šis principas kiekvienais tyrimo

metais tendencingai neženkliai mažėja. Tad galima teigti, kad vyraujanti praktika teikiant dienos socialinės globos namuose paslaugas darbuotojų požiūriu yra tinkama, o paslaugų gavėjų vertinimu darbuotojų elgesys nėra pakankamai etiškas.

Galiausiai, kaip ir buvo analizuota antroje projekto dalyje (2.2. poskyris, p. 45), socialinių paslaugų specifiškumas, kompleksiskumas ir įvairi paslaugų gavėjo socialinė aplinka įpareigoja į socialinių paslaugų kokybės tobulinimą įtraukti suinteresuotų šalių atstovus, kad būtų visapusiškai didinama socialinių paslaugų kokybė. Dėl to, siekiant tobulinti dienos socialinės globos namuose paslaugos kokybę, buvo apklausiami ir suinteresuotų šalių atstovai (LR Socialinės apsaugos ir darbo ministerija, 1998).

Tyrimų duomenų analizės metu buvo lyginami 2019 metų sausio mėnesio ir 2020 metų sausio mėnesio atliktų apklausų klausimai ir priskiriamas jų atitikmuo socialinių paslaugų kokybės kriterijui (žr. 11 Priedas). Analizės metu kiekvienas pasirinkimo variantas buvo įvertintas penkiabalėje skalėje, kur: labai gerai ir visiškai sutinku atitiko 5 balai, gerai ir iš dalies sutinku atitiko 4 balai, vidutiniškai ir nežinau atitiko 3 balai, blogai ir iš dalies nesutinku atitiko 2 balai, labai blogai ir visiškai nesutinku atitiko 1 balą. Analizės metu buvo vertinami 6 socialinių paslaugų kokybės kriterijai. Kiekvienam iš jų buvo priskiriama po vieną anketos klausimą. Analizės metu buvo skaičiuojamas kiekvieno klausimo respondentų pasirinkto varianto atsakymo balas, po to vedamas bendras balo vidurkis ir sukonstruojami 6 socialinių paslaugų kokybės kriterijai (žr. 4 pav.). Šių apklausų pateiktuose klausimuose labiausiai atsispindėjo šeši socialinių paslaugų kokybės kriterijai. Kuo aukštesnis suteikiamo balo vidurkis, tuo daugiau suinteresuotų šalių atstovai sutinka, kad įstaigoje socialinių paslaugų kokybė yra aukšta.



4 pav. Socialinių paslaugų kokybės kriterijų įgyvendinimas VŠĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ įstaigoje, suinteresuotų šalių atstovų požiūriu, vidut. balai (2019 m. sausio mėnesio, 2020 m. sausio mėnesio tyrimų duomenys) (sudaryta autorės)

Vertinant kiekvieno socialinių paslaugų kokybės kriterijaus pokytį, lyginant skirtingus tyrimo laikotarpius, nustatyta, kad socialinių paslaugų kokybė nuo 2019 m. sausio mėnesio iki 2020 metų sausio mėnesio suinteresuotų šalių atstovų požiūriu augo turint galvoje šiuos kokybės kriterijus: įtraukimo į paslaugos procesą ir komunikabilumo. Galima daryti prielaidą, kad gautus rezultatus galėjo nulemti vykdomos paslaugų kokybės vertinimo apklausoje, dėl kurių suinteresuotų šalių atstovai galimai jautėsi įtraukti į įstaigos veiklos tobulinimo procesą, vykdomas bendradarbiavimas su jais, formuojamas požiūris, kad jų nuomonė yra reikšminga tobulinant įstaigos socialinių paslaugų kokybę. Pastebimas prieinamumo, kompetentingumo, reagavimo ir paslaugumo kokybės kriterijų vertinimo sumažėjimas, t. y. 2019 m sausio mėnesio apklausoje prieinamumo kokybės kriterijaus vertinimo vidurkis siekė 4,67 balo, o 2020 metų sausio mėnesio apklausoje vertinimo vidurkis nukrito iki 4,27 balo. Kompetentingumo kokybės kriterijaus vertinimo vidurkis 2019 m sausio mėnesio apklausoje buvo 4,75 balo, o 2020 metų sausio mėnesio apklausoje tesiekė 4,18 balo. Ta pati tendencija išlieka ir su reagavimo ir paslaugumo kokybės kriterijais, t. y. 2019 m sausio mėnesio apklausoje šių kriterijų vertinimo vidurkis buvo 4,83 balo, o 2020 metų sausio mėnesio apklausoje vertinimo vidurkis nukrito, atitinkamai reagavimo kriterijaus iki 3,82 balo, paslaugumo kriterijaus iki 4,45 balo. Būtina akcentuoti, kad atliktų apklausų klausimynai buvo skirtingi ir tyrimo imtis pirmojo tyrimo metu buvo Jurbarko r. savivaldybės Socialinės paramos skyriaus atstovai ir seniūnijų atstovai, su kuriais įstaiga nuolat bendradarbiauja dėl socialinių paslaugų organizavimo ir teikimo, o antrojo tyrimo metu imtis praplėtė ir prisidėjo socialinės paramos ir paslaugų sektoriaus bei teisėsaugos sektoriaus organizacijų atstovai, kurie galimai apie įstaigos vykdomą veiklą neturėjo pakankamai informacijos. Dėl to tyrimo rezultatus galėjo nulemti anksčiau išvardintos priežastys. Antroje projekto dalyje (2.1. poskyris, p. 38) buvo išskirta, kad demografiniai procesai, riboti ištekliai, nepakankama socialines paslaugas teikiančių darbuotojų pasiūla rinkoje daro didelę įtaką socialinių paslaugų kokybei, t. y. nėra pakankamai užtikrinamas socialinių paslaugų prieinamumas, ne visada paslaugas teikia tie asmenys, kurie iš tiesų gali profesionaliai dirbti socialinį darbą (Konsoliduota Europos Bendrijos steigimo sutartis, 2002).

Apibendrinant darbuotojų, tiesiogiai teikiančių dienos socialinės globos namuose paslaugas, paslaugų gavėjų, gaunančių dienos socialinės globos namuose paslaugas ir suinteresuotų šalių atstovų apklausų duomenis galima teigti, kad daugumoje vertinamų kriterijų socialinių paslaugų kokybė augo. Kaip ir minėtų anksčiau dviejų tyrimų rezultatai parodė, kad įstaiga užtikrina socialinių paslaugų kokybę, taip ir paskutinio tyrimo rezultatai atspindi panašią tendenciją, t. y. 5 iš 6 socialinių paslaugų kokybės kriterijų vertinimų balų vidurkis yra tarp 4 ir 5 balų, o 1 socialinių paslaugų kokybės kriterijaus vertinimo balo vidurkis yra virš 3, kas leidžia teigti, kad dienos socialinės globos namuose paslaugų kokybės gerinimas vis dar vyksta, nes dar yra tobulintinų sričių, tačiau paslaugos kokybės gerėjimas yra akivaizdus. Svarbu akcentuoti, kad siekiant užtikrinti dienos socialinės globos namuose paslaugų kokybę ir jos augimą, būtina atlikti paslaugos kokybės tyrimą naudojant tą patį tyrimo instrumentą, su ta pačia tyrimo imtimi bent keletą kartų, kad atsiskleistų tikslesni paslaugų kokybės įvertinimo rezultatai.

Apibendrinant šį skyrių galima teigti, kad socialinių paslaugų kokybės užtikrinimui yra labai svarbus sistemingas socialinių paslaugų vertinimas, įtraukiant į jį kuo daugiau suinteresuotų šalių: paslaugų gavėjus, darbuotojus, kitų įstaigų atstovus, su kuriais įstaiga bendradarbiauja ir palaiko ryšius. EQUASS kokybės sistema padeda įstaigai išsiaiškinti, kaip skirtingų suinteresuotų šalių požiūriu įstaiga geba užtikrinti socialinių paslaugų kokybę organizacijos vadybos, santykių su klientais, paslaugų teikimo procesuose. Kokybės sistemos EQUASS diegimas VšĮ „Jurbarko socialinės

paslaugos“ teikiamoje dienos socialinės globos namuose paslaugoje leido nusimatyti tiksliai paslaugos kokybės kriterijus, pagal kuriuos buvo matuojama socialinių paslaugų kokybė, t. y. lyderystė, personalas, teisės, etika, partnerystė, dalyvavimas, orientacija į asmenį, kompleksiskumas, orientacija į rezultatus, nuolatinis gerinimas. Atlikta antrinių duomenų analizė, pasinaudojant VŠĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ atliktomis 2018 m., 2019 m. ir 2020 m. dienos socialinės globos namuose paslaugas teikiančių darbuotojų, paslaugų gavėjų ir suinteresuotų šalių atstovų apklausų rezultatais parodė, kad dienos socialinės globos namuose paslaugų kokybė nuo kokybės sistemos EQUASS diegimo plano įgyvendinimo pradžios ir metai po EQUASS Assurance sertifikato gavimo nuolat auga. Vertinant duomenis, gautus atlikus minėtų tyrimų analizę, buvo nustatyta, kad pradėjus diegti EQUASS kokybės sistemą, dienos socialinės globos namuose paslaugas teikiančių darbuotojų požiūriu įstaiga tik dalinai įgyvendino kokybės sistemos EQUASS kokybės principus, t. y. apklausoje dažnai buvo pasirenkamas atsakymo variantas nežinau, o atsakymo variantą sutinku respondentai rinkosi netolygiai visuose kokybės sistemos EQUASS kokybės principuose, kas rodė, kad įstaiga turi įdėti daugiau pastangų tobulindama paslaugų kokybę. Tuo tarpu 2019 m. gruodžio mėnesio darbuotojų apklausoje atsakymo variantas sutinku dominavo visuose kokybės sistemos EQUASS kokybės principuose ir siekė virš 90 proc. Paslaugų gavėjų, gaunančių dienos socialinės globos namuose paslaugas, požiūris apie teikiamų paslaugų kokybę tik pradėjus diegti EQUASS kokybės sistemą ir tolesnėse paslaugų kokybės vertinimo apklausose nuosekliai augo, t. y. EQUASS kokybės principų vertinimų balų vidurkis kilo nuo 3,5 iki 4,5 balų, kas parodo ženklų pokytį dienos socialinės globos namuose paslaugų kokybės gerinime. Suinteresuotų šalių atstovų požiūriu socialinių paslaugų kokybė įstaigoje tiek pradėjus įgyvendinti EQUASS kokybės sistemą, tiek vėlesnėje apklausoje pakito neženkliai, t. y. socialinių paslaugų kokybės vertinimų balų vidurkis abiejuose apklausose buvo virš 4 balų, kas parodo, kad jų požiūriu įstaiga užtikrina paslaugų kokybę, tačiau po EQUASS kokybės sistemos diegimo įstaigoje pagerėjo įtraukimo į paslaugas procesą (t. y. bendradarbiavimo) ir komunikabilumo kokybės kriterijai. Vertinant atliktų tyrimų rezultatus paaiškėjo, kad įstaiga turėtų toliau gerinti etikos ir dalyvavimo principų įgyvendinimą, nes šių principų įgyvendinimas įstaigoje nėra nuolat kokybiškas, t. y. lyginant skirtingų laikotarpių apklausas respondentai rinkdavosi atsakymo variantą sutinku netolygiai. Atlikta antrinių duomenų analizė atskleidė, kad VŠĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ teikiamos dienos socialinės globos namuose paslaugų kokybė, įdiegus kokybės sistemą EQUASS, pagerėjo. Siekdama išlaikyti dienos socialinės globos namuose paslaugų kokybę ir ją toliau tobulinti, įstaiga ir toliau turi tęsti sistemingą paslaugų gavėjų pasitenkinimo paslaugų kokybe matavimą ir stebėti apsibrėžtų kokybės kriterijų įgyvendinimą.

Išvados

1. Paslaugų gavėjų poreikių ir lūkesčių patenkinimas užtikrina teikiamų paslaugų kokybę. Mokslinėje literatūroje akcentuojama, kad senėjant visuomenei ir dėl to didėjant senyvo amžiaus asmenų pažeidžiamumui, socialinės pagalbos ir globos poreikiui bei siekiui užtikrinti pagyvenusių asmenų gyvenimo kokybę yra skatinama tobulinti teikiamų socialinių paslaugų kokybę. Dėl socialinių paslaugų kompleksiskumo į paslaugų kokybės tobulinimą svarbu įtraukti ne tik paslaugų gavėjus, bet ir kitas suinteresuotas šalis, dalyvaujančias paslaugos teikimo procese. Paslaugų gavėjų poreikių ir lūkesčių žinojimas bei suinteresuotų šalių paslaugų kokybės vertinimas padeda įstaigai tobulinti savo teikiamų paslaugų kokybę. Viešojo sektoriaus specifiškumas: orientacija į procesą, o ne į rezultatą, žmogiškųjų ir finansinių išteklių trūkumas, griežtas teisinis reglamentavimas, didelis paslaugų gavėjų skaičius ir pan., daro paslaugų kokybės tobulinimą sudėtingesnę negu privačiame sektoriuje, tačiau tinkamai nustatyti socialinių paslaugų kokybės kriterijai gali padėti efektyviai ir koncentruotai įgyvendinti socialinių paslaugų kokybės tobulinimą įstaigoje. Sistemingas kokybės vadybos taikymas gali padėti patenkinti paslaugų gavėjų poreikius ir lūkesčius, didinti jų pasitenkinimą paslauga, gerinti paslaugos teikėjo įvaizdį ir teikiamų paslaugų kokybę, padėti užtikrinti efektyvesnę valstybės biudžeto ir savivaldybių biudžeto lėšų skiriamų socialinėms paslaugoms finansuoti panaudojimą. Mokslinėje literatūroje yra išskiriama nemažai kokybės vertinimo metodų: EFQM, SERVQUAL, BSC, BVM, ISO standartai, kuriuos pasirinkusi organizacija pagal savo vykdomą veiklą ir jos orientaciją, finansinius ir žmogiškuosius išteklius gali sėkmingai patobulinti paslaugų kokybę. Visiems kokybės vadybos metodams yra svarbus paslaugų kokybės nuolatinis tobulinimas ir kuo didesnis suinteresuotų šalių įtraukimas į tobulinimo procesą. Siekiant tobulinti socialinių paslaugų kokybę labiausiai rekomenduojama yra EQUASS kokybės sistema, dėl jos orientacijos į žmogų ir jo gyvenimo kokybės gerinimą, atitikimo socialinio darbo vertybėms bei galimybės diegti esant ribotiems organizacijos ištekliams.
2. Tarptautiniuose ir Lietuvos dokumentuose nėra apibrėžiama privalomo socialinių paslaugų kokybės tobulinimo, tačiau yra įrodomas jo reikšmingumas įstaigos veiklos rezultatams ir efektyvumui, paslaugų prieinamumui ir kokybės užtikrinimui, paslaugų gavėjų pasitenkinimui paslauga ir jų gyvenimo kokybės užtikrinimui. ES ir Lietuvos strateginiuose dokumentuose bei teisės aktuose yra akcentuojama, kad informacijos aiškumas, asmens teisių ir orumo užtikrinimas, įgalinimo ir saviraiškos skatinimas, reguliarus paslaugų gavėjų poreikių ir lūkesčių vertinimas, teikiamų paslaugų kokybės matavimas, įtraukimas į paslaugų teikimo procesą, orientacija į paslaugų gavėją ir pan. didina paslaugų kokybę ir paslaugų gavėjų pasitenkinimą jomis bei gerina paslaugų gavėjo gyvenimo kokybę. Socialinių paslaugų įstaigos, organizuojančios ir teikiančios socialines paslaugas, yra atsakingos už teikiamų socialinių paslaugų kokybę. Paslaugų gavėjų, suinteresuotų šalių tyrimai, kurių metu yra vertinama paslaugų kokybė, gali padėti išsiaiškinti paslaugos teikimo rezultatus ir efektyvumą bei tobulintinas sritis ir tuo pagrindu numatyti paslaugų kokybės tobulinimo planą. Rekomendacinio pobūdžio siūlymas socialinių paslaugų įstaigoms numatyti socialinių paslaugų kokybės kriterijus gali padėti tobulinti socialinių paslaugų kokybę, užtikrinti paslaugų gavėjų poreikius bei optimizuoti išteklius, skiriamus socialinių paslaugų organizavimui. Be to, padėtų nustatyti socialinių paslaugų kokybės ir paslaugų gavėjų pasitenkinimo lygį.
3. Kokybės sistemos EQUASS kokybės principai geriausiai atliepia socialinio darbo vertybes, yra orientuoti į paslaugų gavėjo gyvenimo kokybės gerėjimą, dėl to jų įgyvendinimas parodo aukštą

socialinių paslaugų kokybę įstaigoje. Atlikta antrinių duomenų analizė, pasinaudojant VŠĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ atliktomis 2018 m., 2019 m. ir 2020 m. dienos socialinės globos namuose paslaugas teikiančių darbuotojų, paslaugų gavėjų ir suinteresuotų šalių atstovų apklausų rezultatais parodė, kad dienos socialinės globos namuose paslaugų kokybė nuo kokybės sistemos EQUASS diegimo plano įgyvendinimo pradžios ir metai po EQUASS Assurance sertifikato gavimo nuolat auga. Dienos socialinės globos namuose paslaugas teikiančių darbuotojų požiūriu socialinių paslaugų kokybė pagerėjo 9 iš 10 kokybės sistemos EQUASS kokybės principų, t. y. lyderystės, personalo, teisės, etikos, partnerystės, orientacijos į asmenį, kompleksiskumo, orientacijos į rezultatus, nuolatinio gerinimo srityse. Paslaugų gavėjų, gaunančių dienos socialinės globos namuose paslaugas, požiūriu, iš tirtų 5 kokybės sistemos EQUASS kokybės principų, socialinių paslaugų kokybė pagerėjo 4 iš jų: teisės, dalyvavimo, orientacijos į asmenį ir orientacijos į rezultatus principuose. Suinteresuotų šalių atstovų vertinimu po kokybės sistemos EQUASS diegimo įstaigoje pagerėjo įtraukimo į paslaugos procesą (t. y. bendradarbiavimo) ir komunikabilumo kokybės kriterijai. Gauti rezultatai parodė, kad dar reikėtų tobulinti dalyvavimo ir etikos principų įgyvendinimą įstaigoje. Išsiaiškinta, kad VŠĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ dienos socialinės globos namuose paslaugų gavėjai yra patenkinti teikiamų paslaugų kokybe, kai yra užtikrinamos jų teisės, darbuotojų elgesys yra etiškas ir pagrįstas tarpusavio pagarba, jie yra įtraukiami į paslaugos teikimą, planavimą ir vertinimą bei yra gerinama jų gyvenimo kokybė.

Rekomendacijos

VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ 2019 metų pradžioje gavo EQUASS Assurance sertifikatą, kuris yra suteikiamas 3 metams, dėl to, siekiant užtikrinti dienos socialinės globos namuose paslaugų kokybės tobulinimo tęstinumą, rekomenduojama:

1. VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ kokybės sistemos EQUASS koordinatoriui nuolat tirti darbuotojų, teikiančių dienos socialinės globos namuose paslaugas, paslaugų gavėjų, gaunančių dienos socialinės globos namuose paslaugas ir suinteresuotų šalių atstovų nuomonę apie paslaugos kokybę. Formuluojuant anketos klausimus būtų svarbu: darbuotojams pateikti labiau koncentruotą anketą, t. y. klausimynas neturi būti ilgas, jame turėtų būti pateikiami esminiai klausimai, į kuriuos norima gauti atsakymus. Sudarant paslaugų gavėjų dienos socialinės globos namuose paslaugos kokybės vertinimo ir atitikimo kokybės sistemos EQUASS kokybės principams klausimyną, reikėtų atsižvelgti į tai, kad respondentai yra vyresnio amžiaus, dėl to klausimų formuluotės turėtų būti sudaromos kiek įmanoma aiškesnės, lengvai suprantamos, kad asmuo gebėtų savarankiškai užpildyti anketą. Planuojant įtraukti į dienos socialinės globos namuose paslaugų kokybės vertinimą suinteresuotų šalių atstovus, reikėtų įvertinti jų bendradarbiavimą su įstaiga intensyvumą bei jų žinias atsakyti į pateiktus klausimus.

2. Rekomenduojama VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ administracijai parengti paslaugų gavėjų įgalinimo koncepciją, kurioje reikėtų apibrėžti paslaugų gavėjų įtraukimo į paslaugų planavimą, teikimą ir vertinimą bei paslaugų gavėjų įgalinimo rezultatų rodiklius, su kuriais turėtų būti supažindinami darbuotojai. Nes buvo nustatyta, kad darbuotojai, tiesiogiai teikiantys dienos socialinės globos namuose paslaugas, neturi pakankamai žinių apie dalyvavimo principo įgyvendinimą įstaigoje, t. y. jie neturi pakankamai informacijos apie paslaugų gavėjų, gaunančių dienos socialinės globos namuose paslaugas, įtraukimą į paslaugų teikimo planavimą, paslaugų kokybės vertinimą, paslaugų gavėjų įgalinimą ir pasiektą pažangą.

3. Kadangi įstaiga siekia užtikrinti teikiamų paslaugų kokybę ir veiklos efektyvumą, tai etiškas elgesys su paslaugų gavėju yra vienas iš prioritetų, nes socialiniame darbe ypatingai svarbus santykio užmezgimas su paslaugų gavėju, abipusė pagarba ir tolerancija, todėl rekomenduojama VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ dienos socialinės globos namuose paslaugų organizatoriui pakartotinai supažindinti darbuotojus su įstaigos etikos ir gerovės užtikrinimo politika, aptarti įstaigos tvarką, susijusią su informacijos konfidencialumu, paslaugų gavėjų privatumo gerbimu.

4. Kadangi dienos socialinės globos namuose paslaugų kokybės užtikrinimas yra nuolatinis ir ilgalaikis įstaigos siekis, todėl rekomenduojama VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ administracijai paslaugų kokybę matuoti bent keletą kartų naudojant tą patį instrumentą, kad būtų galima efektyviau įvertinti paslaugų kokybės pokyčius.

Literatūros sąrašas

1. Adomaitytė-Subačienė, I. (2015). Socialinių paslaugų kokybės standartizavimas Lietuvoje. *Socialinė teorija, empirija, politika ir praktika*, 11, 54-65.
2. Astrauskaitė, S., Daugvilienė, D., Ruževičius, J. (2015). Kokybės vadybos integruoto metodo diegimo Lietuvos viešajame sektoriuje galimybių tyrimas. *Verslo ir teisės aktualijos*, 10, 157-180.
3. Badulescu, A., Bucur, C. A. (2012). Public services and the Euro-Regional Cooperation. *Annals of faculty of economics*, 1, 487-492.
4. Bitinas, A., Guogis, A., Migun, L., Važgytė, G. (2010). Socialinių paslaugų administravimo tobulinimas Lietuvos savivaldybėse: Vilniaus ir Varėnos rajonų atvejų tyrimai. *Socialinis darbas*, 9 (1), 18-26.
5. Brazienė, R., Merkys, G. (2015). Viešųjų paslaugų vartotojų pasitenkinimo indekso metodikos taikymas Lietuvoje. *Viešoji politika ir administravimas*, 1, 103-114.
6. Čekerevac, Z., Davidovič, B., Čekerevac, P. (2010). Total quality management in public administration - the case of municipal government. *Ekonomicky a Socialny Rozvoj Slovenska*, 14, 113-125.
7. Černiauskiene, N. (2011). Sistemini viešojo sektoriaus institucijų veiklos valdymo tobulinimas taikant kokybės vadybos metodus. *Management theory and studies for rural business and infrastructure development*, 3, 49-57.
8. Čižikienė, J. (2019). The Role of leadership in adopting quality management system in social service sector. *Intercultural Management*, 11, 179-199.
9. Dvarionas, D., Motiečienė, R., Ruškus, J., Mažeikienė, N., Naujanienė, R. (2014). Įgalinančių socialinių paslaugų modelis socialinės gerovės politikos kontekste. *Filosofija. Sociologija*, 25 (2), 89-97.
10. Gečienė, J., Gudžinskienė, V. (2018). Socialinės globos įstaigų, dirbančių su senyvo amžiaus asmenimis, teikiamų paslaugų kokybės vertinimas. *Socialinis ugdymas / Sumanioji edukacija – visuomenės kokybės sąlyga*, 49 (2), 93-110.
11. Gečienė, J., Raisienė, A. G. (2018). Service quality of organizations providing long-term social care. *European Scientific Journal*, 14, 1-15.
12. Gudžinskienė, V., Gečienė, J. (2018). Socialinės globos paslaugas teikiančių įstaigų vadovų požiūris į teikiamų paslaugų kokybę. *Socialinis darbas*, 16 (2), 165-189.
13. Guogis, A., Gudelis, A. (2005). Socialinių paslaugų sektoriaus plėtros galimybės Lietuvoje. *Viešoji politika ir administravimas*, 12, 77-85.
14. Guogis, A. (2005). Socialinė apsauga ir naujosios viešosios vadybos alternatyva. *Socialinis darbas*, 4 (2), 13-19.
15. Indrašienė, V., Katkonienė, A. (2011). Pagalbos namuose paslaugų teikimo vertinimas. *Socialinis darbas*, 10 (2), 267-278.
16. Kaziliūnas, A., (2004). Visuomenei teikiamų paslaugų kokybės ir organizacinės kultūros sąveika. *Viešoji politika ir administravimas*, 9, 73-80.
17. Kriauzaitė, E. (2007). Socialinių paslaugų kokybės vertinimo modelis. *Lietuvos žemės ūkio universitetas*. [žiūrėta 2020-01-26]. Prieiga per internetą: http://jaunasis-mokslininkas.asu.lt/smk_2007/kaimo_pletra/Kriauzaite_Elena.pdf

18. Kursunluoglu Yarimoglu, E. (2014). A review on dimensions of service quality models. *Journal of Marketing Management*, 2, 79-93.
19. Leskauskaitė, A., Pivoras, S. (2012). Visuotinės kokybės vadybos modelių taikymas gerinant Lietuvos aukštųjų mokyklų veiklos kokybę. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*, 61, 71-84.
20. Lukamskienė, V., Budėjienė, A. (2013). Socialinės paslaugos vyresnio amžiaus asmenims: savipagalbos ir socialinės globos aspektai. *Gerontologija*, 14 (4), 228-234.
21. Lukauskienė, A., Ruževičius, J. (2013). Bendrojo vertinimo modelio veiksmingumo didinimo galimybių tyrimas. *Verslo ir teisės aktualijos*, 8, 90-119.
22. Marcinkevičiūtė, L., Petrauskienė, R. (2007). Socialinių paslaugų teikimo tobulinimo aktualijos kaimiškose seniūnijose. *Viešoji politika ir administravimas*, 21, 28-37.
23. Martišauskienė, D. (2008). Tėvų ir pedagogų požiūris į ikimokyklinio ugdymo paslaugų kokybę Kretingos lopšelyje – darželyje „Ažuoliukas“. *Jaunųjų mokslininkų darbai*, 1, 89-92.
24. Melao, N. F., Guia, S. M., Amorim, M. (2017). Quality management and excellence in the third sector: examining European quality in social services (EQUASS) in non-profit social services. *Total Quality Management & Business Excellence*, 28, 840-857.
25. Mosadeghrad, A.M., (2013). Healthcare service quality: towards a broad definition. *International journal of health care quality assurance*, 3, 203-209.
26. Nakrošis, V., Černiūtė, R. (2010). Kokybės vadyba Lietuvos viešajame administravime: svarbiausios iniciatyvos ir jų taikymas. *Viešoji politika ir administravimas*, 31, 63-76.
27. Naujanienė, R., Motiečienė, R., Mažeikienė, N., Varžinskienė, L., Ruškus, J. (2016). Organizacijos kultūra, tikslai ir vertybės: socialines paslaugas senyvo amžiaus žmonėms teikiančių įstaigų personalo perspektyva. *Socialinė teorija, empirija, politika ir praktika*, 12, 90-105.
28. Patapas, A., Vilutytė-Žilienė, V. (2013). Anykščių komunalinio ūkio teikiamų paslaugų kokybės vertinimas vartotojų požiūriu. *Viešoji politika ir administravimas*, 12, 312-325.
29. Patapas, A., Žilionytė, T. (2016). Viešųjų paslaugų kokybės valdymo savitumai Lietuvos savivaldybėse. *Viešoji politika ir administravimas*, 2, 206-219.
30. Petrylaitė, Ž. (2017). Žmogiškųjų išteklių verbavimo ir atrankos ypatumai Šiaulių miesto privačiame sektoriuje. *Management theory and studies for rural business and infrastructure development*, 39, 226-233.
31. Pilipavičienė, E. (2006). Socialinių paslaugų teikimo organizavimas. *Lietuvos žemės ūkio universitetas*. [žiūrėta 2020-01-25]. Prieiga per internetą: http://jaunasis-mokslininkas.asu.lt/smk_2006/kaimo_pletra/Pilipaviciene%20Edita.pdf
32. Poškutė, V., Bivainienė, L. (2011). AB „Šiaulių bankas“ paslaugų kokybės vertinimas. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*, 3, 55-64.
33. Pukelytė, R. (2010). Universitetinių studijų kaip paslaugos kokybės vertinimas: dimensijos ir kriterijai universitetinių studijų kaip paslaugos kokybės vertinimas: dimensijos ir kriterijai. *Aukštojo mokslo kokybė*, 7, 155-175.
34. Purcarea, V. L., Gheorghe, I. R., Petrescu, C. M. (2013). The assessment of perceived service quality of public health care services in Romania using the SERVQUAL scale. *Procedia Economics and Finance*, 6, 573-585.
35. Puškorius, S., Raipa, A. (2002). Teoriniai viešojo sektoriaus veiklos modernizavimo aspektai. *Viešoji politika ir administravimas*, 2, 9-17.

36. Rai, A., Sambamurthy, V. (2006). Editorial notes—the growth of interest in services management: opportunities for information systems scholars. *Information Systems Research*, 4, 327-331.
37. Ramseook-Munhurrun, P. (2010). Service quality in the public service. *International journal of management and marketing research*, 1, 37-50.
38. Raudeliūnaitė, R., Smalcer, A. (2017). Socialinių paslaugų į namus teikimo vertinimas paslaugų gavėjų požiūriu. *Socialinis darbas*, 15 (2), 24-41.
39. Ruževičius, J., (2010). Kokybės vadybos aprėpties plėtra. [žiūrėta 2020-01-11]. Prieiga per internetą: http://www.kv.ef.vu.lt/wp-content/uploads/2010/10/STRAIPSNIS-VRM-tinklapiui_J.Ruzevicius_2010.pdf
40. Ruževičius, J., (2005). Kokybės vadybos ir žinių vadybos sąsajų tyrimas. *Informacijos mokslai*, 35, 47-58.
41. Skačkauskienė, I., Vestertė, J. (2018). Paslaugos sampratos aktualizavimas šiuolaikinėje vadyboje. *Mokslas – Lietuvos ateitis*, 10, 1-9.
42. Smalskys, V., Skietrys, E. (2008). Viešojo valdymo modernizavimo aspektai ir įgyvendinimo problemos. *Viešoji politika ir administravimas*, 24, 60-66.
43. Tonkūnaitė, A. (2011). Kokybės vadyba Lietuvos viešojo sektoriaus institucijose. *Public Administration*, 3 (31), 87-95.
44. Valackienė, A., Trofimovas, V. (2015). Pokyčių komunikacija viešajame sektoriuje: tyrimo metodologinis konstruktas. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*, 73, 121-141.
45. Vitkauskas, R. (2011). Kokybės vadybos sistemų tobulinimas žinių vadybos aspektu. *Mokslas – Lietuvos ateitis*, 3 (4), 113-119.
46. Žalimienė, L. (2007). Socialinės globos paslaugų pagyvenusiems žmonėms standartizavimas: Lietuvos praktika ir užsienio šalių patirtis. *Gerontologija*, 8, 44-54.
47. Žalimienė, L. (2001). Socialinių paslaugų kokybę lemiantys veiksniai. *Socialinė teorija, empirija, politika ir praktika*, 1, 99-102.
48. Urvikis, M. (2014). Viešųjų paslaugų tyrimų kryptys: kokybinio požiūrio plėtros poreikio pagrindimas. *Viešoji politika ir administravimas*, 13, 290-306.
49. Urvikis, M. (2016). Vietos savivaldos institucijų organizuojamų viešųjų paslaugų sistemos tobulinimas. *Daktaro disertacija: socialiniai mokslai, vadyba, (03S)*. Vilnius: Mykolo Romerio universitetas (pp. 1-255).

Informacijos šaltinių sąrašas

1. Bagdonienė, L., Hopenienė, R. (2009). *Paslaugų marketingas ir vadyba*. Kaunas: Technologija.
2. Cambridge Dictionary (2020). [žiūrėta 2020-03-09]. Prieiga per internetą: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/social-service>
3. Europos socialiniai, teisiniai ir ekonominiai projektai. (2019). Lietuvos ūkio sektorių finansavimo po 2020 m. vertinimas: viešasis valdymas. Šis dokumentas yra III tarpinės vertinimo ataskaitos 14 priedas [žiūrėta 2020-04-02]. Prieiga per internetą: [http://lr.lt/uploads/main/documents/files/Vie%C5%A1asis%20valdymas\(1\).pdf](http://lr.lt/uploads/main/documents/files/Vie%C5%A1asis%20valdymas(1).pdf)
4. Europos komisija. (2010). Komisijos komunikatas 2020 m. Europa. Pažangaus, tvaraus ir integracinio augimo strategija. [žiūrėta 2020-02-22]. Prieiga per internetą: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/PDF/?uri=CELEX:52010DC2020&from=LT>
5. Europos komisija. (2017). „*Europos semestro teminė informacijos suvestinė. Paslaugų rinkos*“. [žiūrėta 2020-01-18]. Prieiga per internetą: https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/file_import/european-semester-thematic-factsheet-services-markets_lt.pdf
6. Europos parlamentas ir taryba (2013). Europos parlamento ir tarybos reglamentas dėl Europos Sąjungos užimtumo ir socialinių inovacijų programos (EaSI) ir kuriuo iš dalies keičiamas Europos Parlamento ir Tarybos sprendimas Nr. 283/2010/ES, nustatantis Europos užimtumo ir socialinės įtraukties mikrofinansų skyrimo priemonę *Progress*. [žiūrėta 2020-02-22]. Prieiga per internetą: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/PDF/?uri=CELEX:02013R1296-20160512&from=LT>
7. Europos Sąjunga. [žiūrėta 2020-02-22]. Prieiga per internetą: https://europa.eu/european-union/about-eu/eu-in-brief_lt
8. Europos Sąjungos pagrindinių teisių chartija. (2016). [žiūrėta 2020-02-22]. Prieiga per internetą: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/PDF/?uri=CELEX:12016P/TXT&from=FR>
9. Europos socialinė chartija (pataisyta). (2001). [žiūrėta 2020-02-22]. Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.42260>
10. EQUASS Lietuva. [žiūrėta 2020-02-02]. Prieiga per internetą: <http://www.equass.lt/>
11. Jungtinių tautų chartija. (2002). [žiūrėta 2020-02-29]. Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.160266?jfwid=q86m1vqoi>
12. Konsoliduota Europos Bendrijos steigimo sutartis. (2002). [žiūrėta 2020-02-25]. Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.229734?jfwid=-fxdp79nb>
13. Lietuvos Respublikos konstitucija (1992). [žiūrėta 2020-03-01]. Prieiga per internetą: <https://www.lrs.lt/home/Konstitucija/Konstitucija.htm>
14. Lietuvos Respublikos seimo 2016 m. gruodžio 13 d. nutarimas Nr. XIII-82 „Dėl Lietuvos Respublikos Vyriausybės programos. (2016) [žiūrėta 2020-03-07]. Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/886c7282c12811e682539852a4b72dd4>
15. Lietuvos Respublikos seimo 2012 m. gegužės 15 d. nutarimas Nr. XI-2015 „Dėl valstybės pažangos strategijos „Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030““ patvirtinimo. (2012) [žiūrėta 2019-11-07]. Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.425517>
16. Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministerijos 1998 m. rugsėjo 4 d. įsakymas Nr. 137 „Dėl socialinių paslaugų namuose plėtojimo kryptių ir stacionarių globos įstaigų darbo

- efektyvumo didinimo nuostatų patvirtinimo“. (1998) [žiūrėta 2020-03-07]. Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.65696?jfwid=rivwzvypvg>
17. Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministro 2007 m. vasario 20 d. įsakymas Nr. A1-46 „Dėl socialinės globos normų aprašo patvirtinimo“. (2007) [žiūrėta 2020-03-08]. Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.292682/asr>
 18. Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministro 2006 m. balandžio 5 d. įsakymas Nr. A1-93 „Dėl socialinių paslaugų katalogo patvirtinimo“. (2006) [žiūrėta 2020-03-08]. Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.274453/asr>
 19. Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministro 2006 m. balandžio 5 d. įsakymas Nr. A1-92 „Dėl socialinių paslaugų srities darbuotojų profesinės kompetencijos tobulinimo tvarkos aprašo bei socialinių darbuotojų atestacijos tvarkos aprašo patvirtinimo“. (2006) [žiūrėta 2020-03-08]. Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.274447/asr>
 20. Lietuvos Respublikos socialinių paslaugų įstatymas, 2006 m. sausio 19 d. Nr. X-493. (2006) [žiūrėta 2019-11-07]. Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.270342>
 21. Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerija. (2010). Viešųjų paslaugų vartotojų pasitenkinimo indekso apskaičiavimo metodika. [žiūrėta 2020-01-19]. Prieiga per internetą: vakokybe.vrm.lt/get.php?f.342
 22. Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymas, 1999 m. birželio 17 d. Nr. VIII-1234. (1999) [žiūrėta 2020-01-19]. Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.83679/asr>
 23. Lietuvos Respublikos Vyriausybės kanceliarija. (2019). Valstybės pažangos strategija „Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“. Rodiklių įgyvendinimo apžvalga. [žiūrėta 2020-04-02]. Prieiga per internetą: http://lr.v.lt/uploads/main/documents/files/4_%20LT2030%20rodikliu%20apzvalga_2019-01-14.pdf
 24. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2004 m. birželio 14 d. nutarimas Nr. 737 „Dėl Nacionalinės gyventojų senėjimo pasekmių įveikimo strategijos patvirtinimo“. (2004) [žiūrėta 2020-03-07]. Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.235511>
 25. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2012 m. lapkričio 28 d. nutarimas Nr. 1482 „Dėl 2014-2020 metų Nacionalinės pažangos programos patvirtinimo“. (2012) [žiūrėta 2020-03-01]. Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.439028>
 26. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2012 m. vasario 7 d. nutarimas Nr. 171 „Dėl Viešojo valdymo tobulinimo 2012-2020 metų programos patvirtinimo“. (2012) [žiūrėta 2020-03-07]. Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.418407/asr>
 27. Lietuvos Respublikos Vyriausybė (2019). 2021-2030 m. Nacionalinė pažangos programa: strateginiai tikslai ir preliminarios uždavinių grupės. [žiūrėta 2020-04-02]. Prieiga per internetą: [http://lr.v.lt/uploads/main/documents/files/Strategini%C5%B3%20tiksl%C5%B3%20pagrindimas%20ir%20pasi%C5%ABlymai%20d%C4%97%20u%C5%BEdavini%C5%B3%20grupi%C5%B3\(1\).pdf](http://lr.v.lt/uploads/main/documents/files/Strategini%C5%B3%20tiksl%C5%B3%20pagrindimas%20ir%20pasi%C5%ABlymai%20d%C4%97%20u%C5%BEdavini%C5%B3%20grupi%C5%B3(1).pdf)
 28. Lietuvos Respublikos Vyriausybė (2019). 2021-2030 m. Nacionalinė pažangos programa: strateginiai tikslai ir rengimo planas. [žiūrėta 2020-04-02]. Prieiga per internetą: [http://lr.v.lt/uploads/main/documents/files/NPP%20pristatymas%20201-04-19\(1\).pdf](http://lr.v.lt/uploads/main/documents/files/NPP%20pristatymas%20201-04-19(1).pdf)

29. Lietuvos statistikos departamentas. (2019). *Pagyvenusiu (65 metu ir vyresnio amžiaus) asmenu skaičius apskrityse ir savivaldybese metu pradzioje*. [žiūrėta 2019-11-07]. Prieiga per internetą: <https://osp.stat.gov.lt/web/guest/statistiniu-rodikliu-analize?hash=034d4fb3-8aa3-4404-af10-5ed7e15f3310#/>
30. Lietuvos statistikos departamentas. (2014, 2015, 2016, 2017, 2018). *Socialinių paslaugų asmens namuose gavėjai*. [žiūrėta 2019-11-07]. Prieiga per internetą: <https://osp.stat.gov.lt/statistiniu-rodikliu-analize?indicator=S3R471#/>
31. Morkevičius, V., Telešienė, A., Žvaliauskas, G. (2019). Kompiuterizuota kokybinių duomenų analizė su NVivo ir Text Analysis Suite. [žiūrėta 2020-04-26]. Prieiga per internetą: http://www.lidata.eu/en/index.php?file=files/mokymai/NVivo/nvivo.html&course_file=nvivo_turinys.html
32. Rodrigues, R., Leichsenring, K., Winkelmann, J. (2014). The ‘Make or Buy’ Decision in Long-term Care: Lessons for Policy. *Final Project Report, May 2014, Vienna* (1-113). European Centre for social welfare policy and research.
33. Serafinas, D. (2011). Kokybės vadybos teorijos praktinis taikymas. Vilnius.
34. Socialinių paslaugų priežiūros departamentas prie socialinės apsaugos ir darbo ministerijos. (2019). EQUASS kokybės sertifikatas. [žiūrėta 2019-11-07]. Prieiga per internetą: <http://www.sppd.lt/lt/naujienos/2019/04/30/equass-kokybs-sertifikatas/>
35. Sutarties dėl Europos Sąjungos veikimo suvestinė redakcija. (2012). [žiūrėta 2020-02-25]. Prieiga per internetą: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/PDF/?uri=CELEX:12012E/TXT&from=LT>
36. Valakupių reabilitacijos centras (2010). Kokybės sistemos diegimas. [žiūrėta 2020-02-02]. Prieiga per internetą: <http://www.reabilitacija.lt/kokybes-sistemas-diegimas/>
37. Vidaus reikalų ministerija (2014). Viešojo administravimo kokybės iniciatyvos. [žiūrėta 2020-03-25]. Prieiga per internetą: <http://vakokybe.vrm.lt/>
38. Viešosios įstaigos „Jurbarko socialinės paslaugos“ asmens duomenų apsaugos politika, patvirtinta VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ direktoriaus 2018 m. gegužės 18 d. įsakymu Nr. V-86.
39. Viešosios įstaigos „Jurbarko socialinės paslaugos“ darbuotojų profesinės kompetencijos tobulinimo tvarkos aprašas, patvirtinta VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ direktoriaus 2019 m. sausio 17 d. įsakymu Nr. V-15.
40. Viešosios įstaigos „Jurbarko socialinės paslaugos“ darbuotojų samdymo ir išsaugojimo tvarkos aprašas, patvirtinta VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ direktoriaus 2018 m. gegužės 28 d. įsakymu Nr. V-89.
41. Viešosios įstaigos „Jurbarko socialinės paslaugos“ etikos ir gerovės užtikrinimo politika, patvirtinta VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ direktoriaus 2018 m. balandžio 20 d. įsakymu Nr. V-73.
42. Viešosios įstaigos „Jurbarko socialinės paslaugos“ fizinio ir psichologinio smurto prieš paslaugų gavėjus bei finansinio piktnaudžiavimo prevencija, patvirtinta VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ direktoriaus 2018 m. gegužės 29 d. įsakymu Nr. V-93.
43. Viešosios įstaigos „Jurbarko socialinės paslaugos“ gyvenimo kokybės koncepcija, patvirtinta VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ direktoriaus 2018 m. rugsėjo 17 d. įsakymu Nr. V-133.
44. VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ kokybės politika, patvirtinta VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ direktoriaus 2019 m. sausio 9 d. įsakymu Nr. V-12.

45. Viešosios įstaigos „Jurbarko socialinės paslaugos“ krizinės situacijos ir jų valdymo planas, patvirtinta VŠĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ direktoriaus 2018 m. liepos 25 d. įsakymu Nr. V-113.
46. Viešosios įstaigos „Jurbarko socialinės paslaugos“ paslaugų gavėjų teisių chartija, patvirtinta VŠĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ direktoriaus 2018 m. rugsėjo 19 d. įsakymu Nr. V-132.
47. Viešosios įstaigos „Jurbarko socialinės paslaugos“ skundų ir pareiškimų nagrinėjimo tvarka, patvirtinta VŠĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ direktoriaus 2018 m. rugsėjo 17 d. įsakymu Nr. V-129.
48. Viešosios įstaigos „Jurbarko socialinės paslaugos“ 2019-2021 metų strateginis veiklos planas patvirtintas Jurbarko rajono savivaldybės tarybos 2019 m. vasario 28 d. sprendimu Nr. T2-46 (2019). [žiūrėta 2020-04-13]. Prieiga per internetą: http://www.jurbarkosp.lt/images/dokumentai/Strateginis_planas_2019-2021.docx.pdf
49. Viešosios įstaigos „Jurbarko socialinės paslaugos“ 2019 metų veiklos ataskaita
50. Vitkienė, E. (2008). *Paslaugų marketingas*. Klaipėda: Klaipėdos universiteto leidykla.
51. Vyriausybės programos įgyvendinimo plano, patvirtinto Vyriausybės 2017 m. kovo 13 d. nutarimu Nr. 167, vykdymo 2018 metais, pažangos ataskaita (2019). [žiūrėta 2020-03-24]. Prieiga per internetą: https://lr.v.lt/uploads/main/documents/files/VPIP%20ataskaita%20uz%202018%20m_2019-03-06.pdf
52. Žalimienė, L. (2003). *Socialinės paslaugos*. Vilnius: Vilniaus universiteto Specialiosios psichologijos laboratorija.
53. Žmogaus teisių ir pagrindinių laisvių apsaugos konvencija, iš dalies pakeista protokolais Nr. 11 ir Nr. 14 (2011). [žiūrėta 2020-02-22]. Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.415350>

PRIEDAI

1 Priedas

Socialinių paslaugų kokybės kriterijai (sudaryta autorės, remiantis Bitinu, Guogiu, 2010, p. 23, Dvarionu, Motiečiene, Ruškumi, Mažeikiene, Naujaniene, 2014, p. 90)

Kriterijus	Apibūdinimas
Patikimumas	Paslaugos suteikimas be atsisakymų, duotų pažadų tesėjimas.
Reagavimas	Nustatytu laiku paslaugos suteikimas, pasirengimas aptarnauti paslaugų gavėją.
Kompetentingumas	Personalo žinios, įgūdžiai, darbuotojų skaičius, paslaugų teikimo principų laikymasis.
Prieinamumas	Paslaugų asortimentas, paslaugos teikimo erdvė, paslaugų kaina, paslaugos teikimo laikas, lygių galimybių užtikrinimas, įstaigos artumas, informavimas apie teikiamas paslaugas, paslaugas turi gauti visi asmenys, kuriems tų paslaugų reikia arba nemokamai, arba už prieinamą kainą.
Paslaugumas	Mandagus ir pagarbus darbuotojų elgesys.
Komunikabilumas	Bendravimas paslaugų gavėjui suprantama kalba, asmens išklauskymas, norų supratimas.
Saugumas	Gerbimas asmens privataus gyvenimo, informacijos konfidencialumo išlaikymas, asmeninis saugumas.
Pasitikėjimas ir vartotojo pažinimas	Paslaugų gavėjo poreikių analizė, paslaugų gavėjų poreikių tenkinimas, atsižvelgimas į paslaugos gavėjo reikalavimus, individualus požiūris kiekvieno paslaugos gavėjo atžvilgiu.
Įtraukimas į paslaugos procesą	Paslaugų gavėjai turi būti įtraukiami į paslaugos teikimo procesą nuo pat pradžių, paslaugos vadyba orientuota į naudą gavėjams, orientacija į vietos bendruomenės poreikius, paslaugų gavėjų įtraukimas į paslaugų planavimą, teikimą ir vertinimą.
Institucinių išteklių suteikimas	Institucijos numatymas, kad paslaugų gavėjų įtraukimui gali prireikti papildomų išteklių (personalo, laiko, žinių lėšų ar priemonių).
Paslaugų gavėjų mokama kaina	Efektyviam paslaugos gavėjų įsitraukimui keliami reikalavimai, susiję su pasiaukojimu ir nuostatų keitimu.
Iniciatyva iš apačios į viršų	Įsitraukimo iniciatyva turi kilti iš pačių vartotojų.
Pagarba žmogaus orumui	Paslaugų gavėjai vertinimai, kaip buvo užtikrintas pagarbos žmogui principas suteiktos paslaugos, teikimo proceso metu.
Paslaugų gavėjų pasitenkinimo paslaugomis vertinimas	Paslaugų gavėjo pasitenkinimo gaunama paslauga matavimas.
Paslaugų gavėjų informuotumas	Galimybė paslaugų gavėjams gauti visą su jų atveju susijusią informaciją.
Paslaugų gavėjų teisių paisymas	Teisė gauti savo istorijos duomenis, skųstis.
Pasiekiamumas	Paslaugos lengvai pasiekiamos, paslaugų gavėjai gauna informaciją ir nešališką patarimą, paslaugos pasiekiamos fiziškai.
Gaunamumas	Paslaugų gavėjai gauna tinkamą pasiūlymą, jiems suteikiamos galimybės rinktis naudingiausias paslaugas.
Tęstinumas	Esant poreikiui turi būti užtikrintas paslaugų tęstinumas.

VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ 2019 metų sausio mėn. atlikto darbuotojų, teikiančių dienos socialinės globos namuose paslaugas, apklausos anketa

		TEIGINYS	Sutinku	Nesutinku	Nežinau
LYDERYSTĖ	1	Esu susipažinęs su mūsų vizija, misija ir vertybėmis.			
	2	Kasdiniame darbe prisidedu prie mūsų vizijos, misijos ir vertybių įgyvendinimo.			
	3	Esu susipažinęs su kokybės reikalavimais kasdieniam darbui.			
	4	Organizacijoje dirbame įprastu būdu, kad užtikrintume paslaugų kokybės reikalavimų įgyvendinimą.			
	5	Esu susipažinęs su organizacijos kokybės tikslais.			
	6	Mūsų kokybės tikslai yra konkretūs ir aiškūs.			
	7	Aiškiai suprantu metinio plano tikslus ir jame numatytą veiklą.			
	8	Kasdiniame darbe prisidedu prie organizacijos metinio plano tikslų įgyvendinimo.			
	9	Vadovai rodo įsipareigojimą integruoti paslaugų gavėjus į visuomenę.			
	10	Asmeniškai esu įsipareigojęs integruoti paslaugų gavėjus į visuomenę.			
	11	Vadovai savo elgesiu aiškiai rodo, kad įsipareigoja vykdyti įstaigos socialinę atsakomybę.			
	12	Asmeniškai įsipareigoju vykdyti įstaigos socialinę atsakomybę.			
PERSONALAS	13	Esu susipažinęs su personalo samdymo ir išsaugojimo procedūromis.			
	14	Esu susipažinęs sveikatos ir saugos reikalavimais.			
	15	Esu susipažinęs su tuo, kaip organizacija vykdo sveikatos ir saugos užtikrinimą reglamentuojančius nacionalinius teisės aktus.			
	16	Esu susipažinęs su organizacijoje taikomais darbo sąlygų reikalavimais.			
	17	Mano darbo sąlygos yra tinkamos.			
	18	Esu susipažinęs su personalo kvalifikacijos kėlimo plano turiniu.			
	19	Personalo kvalifikacijos kėlimo planas atspindi mano mokymosi ir tobulinimosi poreikius.			
	20	Reguliariai peržiūriame personalo kvalifikacijos kėlimo planą.			
	21	Esu susipažinęs su savo pareigomis ir funkcijomis.			
	22	Aktyviai dalyvauju tobulinimo iniciatyvose.			
	23	Aktyviai dalyvauju kuriant paslaugas.			
	24	Mano vadovai aktyviai skatina personalo pasitenkinimą ir motyvaciją.			
	25	Esu patenkintas darbu, darbas mane motyvuoja.			

		TEIGINYS	Sutinku	Nesutinku	Nežinau
TEISĖS	26	Esu susipažinęs su pagrindinėmis paslaugų gavėjų teisėmis.			
	27	Gerbiu pagrindines paslaugų gavėjų teises kasdieniame darbe.			
	28	Paslaugų gavėjai, su kuriais dirbu, yra informuoti apie jiems priklausančias teisių chartijoje nurodytas pagrindines teises.			
	29	Informacija apie paslaugų gavėjų teises pateikiama suprantamai.			
	30	Paslaugų gavėjai gali laisvai siekti savo asmeninių tikslų.			
	31	Esu susipažinęs su skundų valdymo organizacijoje procedūromis.			
	32	Paslaugų gavėjai, su kuriais dirbu, yra informuoti apie skundų valdymo procedūras.			
ETIKA	33	Esu susipažinęs su mūsų etikos ir visų gerovės užtikrinimo politika.			
	34	Paslaugų gavėjai, su kuriais dirbu, yra informuoti apie mūsų etikos ir visų gerovės užtikrinimo politiką.			
	35	Esu susipažinęs su mūsų etikos kodekse nurodytomis etikos gairėmis.			
	36	Paslaugų gavėjai, su kuriais dirbu, yra informuoti apie mūsų etikos kodekse nurodytas etikos gaires.			
	37	Esu susipažinęs su mūsų požiūriu gerinti paslaugų prieinamumą ir palaikyti paslaugų gavėjus.			
	38	Paslaugų gavėjai, su kuriais dirbu, yra informuoti apie mūsų požiūrį gerinti paslaugų prieinamumą ir palaikyti paslaugų gavėjus.			
	39	Esu susipažinęs su sveikatos ir saugos užtikrinimo planu.			
	40	Paslaugų gavėjai, su kuriais dirbu, yra informuoti apie organizacijos sveikatos ir saugos užtikrinimo planą.			
	41	Esu susipažinęs su fizinio ir psichologinio smurto prieš paslaugų gavėjus ir finansinio piktnaudžiavimo jų atžvilgiu prevencijos procedūromis.			
	42	Paslaugų gavėjai, su kuriais dirbu, yra informuoti apie fizinio ir psichologinio smurto prieš paslaugų gavėjus ir finansinio piktnaudžiavimo jų atžvilgiu prevencijos procedūras.			
	43	Esu susipažinęs su procedūromis konfidencialumui, informacijos tikslumui, paslaugų gavėjo privatumui ir fizinei neliečiamybei užtikrinti.			
	44	Paslaugų gavėjai, su kuriais dirbu, yra informuoti apie procedūras jų privatumui, orumui ir informacijos konfidencialumui užtikrinti.			
Partnerystė	45	Esu susipažinęs, kaip mano organizacija vysto partnerystę su pelno siekiančiomis ir (arba) nesiekiančiomis organizacijomis ir (arba) viešojo sektoriaus organizacijomis.			
	46	Skyrius, kuriame dirbu, dirba partnerystėje su išorės organizacijomis.			
DALYVAVIMAS	47	Esu susipažinęs su mūsų požiūriu, kad paslaugų gavėjai turi reikšti savo nuomonę.			
	48	Paslaugų gavėjai, su kuriais dirbu, reiškia savo nuomonę.			
	49	Paslaugų gavėjai, su kuriais dirbu, yra informuoti apie tai, kaip jie bus įtraukti į paslaugų planavimą, teikimą ir vertinimą.			

		TEIGINYS	Sutinku	Nesutinku	Nežinau
	50	Esu susipažinęs su paslaugų gavėjų įtraukimo į paslaugų planavimą, teikimą ir vertinimą procedūromis.			
	51	Žinau, kad mano skyrius vertina paslaugų gavėjų dalyvavimą.			
	52	Esu susipažinęs su paslaugų gavėjų įgalinimo sistema.			
	53	Paslaugų gavėjai, su kuriais dirbu, yra informuoti apie įgalinimo sistemą.			
	54	Esu susipažinęs su sąlygomis, reikalingomis paslaugų gavėjus įgalinančiai aplinkai kurti.			
	55	Esu susipažinęs su metodais, kuriais mano organizacija kuria aplinką paslaugų gavėjų įgalinimui palengvinti.			
	56	Paslaugų gavėjai, su kuriais dirbu, yra informuoti apie mūsų darbo metodus, kuriais skatinamas jų įgalinimas.			
ORIENTACIJA Į ASMENĮ	57	Skatinu paslaugų gavėjus, su kuriais dirbu, pasakyti apie savo pasirinkimą ir poreikius.			
	58	Esu susipažinęs su tuo, kaip teikdami paslaugas reaguojame į paslaugų gavėjų pasirinkimą, poreikius ir gebėjimus.			
	59	Mano teikiamos paslaugos priklauso nuo paslaugų gavėjų poreikių ir gebėjimų.			
	60	Esu susipažinęs su gyvenimo kokybės koncepcija.			
	61	Individualūs planai paslaugų gavėjams, su kuriais dirbu, peržiūrimi reguliariai.			
	62	Teikdamas paslaugas atsižvelgiu į fizinius ir socialinius paslaugų gavėjų, su kuriais dirbu, poreikius.			
	63	Paslaugų gavėjus, su kuriais dirbu, įtraukiu į individualaus plano rengimą ir peržiūrą.			
KOMPLEKSIŠKUMAS	64	Organizacija, kurioje dirbu, naudojami būdais paslaugų tęstinumui paslaugų gavėjams užtikrinti.			
	65	Esu susipažinęs su organizacijos naudojamais būdais paslaugų tęstinumui paslaugų gavėjams užtikrinti.			
	66	Skyrius, kuriame dirbu, naudojami paslaugų gavėjų ir jų šeimų poreikių vertinimo būdais.			
	67	Esu susipažinęs su paslaugų gavėjų ir jų šeimų poreikių ir lūkesčių vertinimo būdais.			
	68	Skyrius, kuriame dirbu, reguliariai peržiūri svarbiausių paslaugų teikimą.			
	69	Esu susipažinęs su tuo, kaip mano skyrius peržiūri svarbiausių paslaugų teikimą.			
	70	Svarbiausios mano skyriaus teikiamos paslaugos prisideda (jomis siekiama prisidėti) prie organizacijos misijos ir vizijos įgyvendinimo.			
	71	Mano skyrius teikia paslaugas bendruomeninėje aplinkoje.			
	72	Savo skyriuje koordinuojame svarbiausių paslaugų teikimo procesą.			
	73	Esu susipažinęs su tuo, kaip savo skyriuje koordinuojame svarbiausių paslaugų teikimo procesą.			
	74	Esu susipažinęs su daugiadiscipliniu požiūriu į paslaugų teikimą.			

		TEIGINYS	Sutinku	Nesutinku	Nežinau
	75	Dirbu įvairias profesijas turinčių kolegų komandoje, kad užtikrintume paslaugų gavėjų poreikius.			
ORIENTACIJAI REZULTATUS	76	Imamės specifinės veiklos, kad pagerintume mūsų skyriaus darbo rezultatus.			
	77	Esu susipažinęs su tuo, kaip vykdomė veiklą, kad pagerintume darbo rezultatus.			
	78	Mano vadovas informuoja mane apie skyriaus ir organizacijos teikiamų paslaugų efektyvumo rezultatus.			
	79	Paslaugų gavėjai, su kuriais dirbu, yra informuoti apie skyriaus ir organizacijos teikiamų paslaugų efektyvumo rezultatus.			
NUOLATINIS GERINIMAS	80	Esu susipažinęs su būdais, kaip gerinti skyriaus darbą.			
	81	Organizacija, kurioje dirbu, nurodo suinteresuotųjų šalių lūkesčius, susijusius su mūsų teikiamų paslaugų kūrimu ir gerinimu.			
	82	Esu susipažinęs su būdu, kaip nustatyti suinteresuotųjų šalių lūkesčius, susijusius su mūsų teikiamų paslaugų kūrimu ir gerinimu.			

VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ 2019 metų gruodžio mėn. atlikto darbuotojų, teikiančių dienos socialinės globos namuose paslaugas, apklausos anketa

Mieli kolegos,

Ši įvertinimo anketa yra skirta jūsų organizacijos teikiamų dienos socialinės globos paslaugų kokybės įvertinimui ir veiklų tobulinimui. Kuo nuoširdžiau atsakysite į šią anketa, tuo didesnę naudą atnešite organizacijai ieškant būdų pagerinti teikiamas socialines paslaugas.

Vertinimo rezultatai bus naudojami tik apibendrintai, jūsų atsakymai yra pilnai anonimiški. Atsakymų laukiame iki gruodžio 12 d.

Prašome atidžiai perskaityti kiekvieną teiginį ir įvertinti Jurbarko socialinių paslaugų dienos socialinės globos paslaugas skalėje nuo 1 iki 5 balų, kur:

- Visiškai sutinku, kad mūsų organizacijos yra tokia praktika, ji nuolatinė 5
- Iš dalies sutinku, kad yra tokia praktika, bet ji nėra reguliari 4
- Nei sutinku, nei nesutinku (galbūt tokia praktika kartais yra, tačiau aš jos nežinau) 3
- Iš dalies nesutinku, (abejoju, ar tokia praktika yra) 2
- Visiškai nesutinku, neturime tokios praktikos 1

Įvertinkite Jūsų organizacijos vadybą ir vadovus

	Visiškai sutinku	Iš dalies sutinku	Nei sutinku nei nesutinku	Iš dalies sutinku	Visiškai nesutinku
Jums yra gerai žinoma ir aiški jūsų organizacijos misija, vizija					
Jūsų organizacija turi strateginį ir metinį veiklos planus					
Organizacijos vadovybė įtraukia jus į metinio/strateginio veiklų plano kūrimą ar jo aptarimą					
Jūsų organizacijoje planuojant paslaugas, nuolat vykdomos klientų ir jų artimųjų apklausos bei paslaugų vertinimas					
Informacija apie klientų apklausos rezultatus yra pristatoma visiems darbuotojams					
Jums kai darbuotojui/ai yra aišku, kaip matuojama klientų (paslaugų gavėjų) pasiekta pažanga					
Jūsų organizacijoje yra nustatyta aiški darbuotojų kvalifikacijos kėlimo tvarka					
Darbuotojai periodiškai (bent kartą per metus) dalyvauja supervizijoje					
Jūsų organizacijos vadovas bendradarbiaujantis ir palaikantis					
Naujų darbuotojų atrankos metu organizacijoje taikomi aiškūs pretendentų atrankos kriterijai					
Jūsų organizacijoje yra nuolat vykdomas veiklos aptarimas, vyksta individualūs metiniai veiklos aptarimo pokalbiai su darbuotojais					
Organizacijos vadovas tinkamai atstovauja jūsų organizaciją išorėje					
Organizacijos vadovas tinkamai sprendžia konfliktus					

Įvertinkite Jūsų organizacijos santykius su klientais

	Visiškai sutinku	Iš dalies sutinku	Nei sutinku nei nesutinku	Iš dalies sutinku	Visiškai nesutinku
Jūsų klientai yra visada įtraukiami į pagalbos plano sudarymą ir paslaugų teikimo jiems planavimą					
Jūsų klientai gali bet kada išsakyti savo pasiūlymus paslaugų tobulinimui, jie žino kur kreiptis, jeigu norėtų teikti pasiūlymus					
Organizacijoje realiai yra vertinami individualūs kiekvieno kliento poreikiai					
Kiekvienam klientui yra sudaromas individualus pagalbos planas					
Individualių pagalbos planų peržiūra vyksta reguliariai ir atsižvelgiant į kliento pageidavimą					
Organizacijoje visi paslaugų gavėjai yra supažindinami su jų teisėmis, informacija jiems pateikiama suprantamai (neformaliai)					
Jūsų organizacijos klientai žino ir supranta savo teises					
Jūsų organizacijos klientai jaučiasi oriai gaudami paslaugas					
Jūsų organizacijoje yra ypatingai akcentuojami geri kliento ir darbuotojo tarpusavio santykiai, skatinama tolerancija					
Organizacijoje yra aiški skundų pateikimo tvarka, klientai žino, kur ir koku būdu galėtų pateikti skundą					
Organizacijoje yra aiški skundų nagrinėjimo tvarka, apie išvadas informuojami klientai ir darbuotojai					
Fizinės paslaugų klientams teikimo sąlygos (patalpos, jų pritaikymas, vieta ir pan.) yra tinkamos ir pritaikytos jų poreikiams					

Įvertinkite Jūsų organizacijos paslaugų teikimo procesus

	Visiškai sutinku	Iš dalies sutinku	Nei sutinku nei nesutinku	Iš dalies sutinku	Visiškai nesutinku
Organizacija turi aiškią ir aprašytą paslaugų teikimo tvarką, kuri aptarta su visais darbuotojais					
Paslaugos yra paprasta ir suprantama klientams kalba pateikiamos internete, atmintinėse ar pan.					
Organizacijoje yra etikos kodeksas, kurį žino ir jo laikosi visi darbuotojai					
Organizacijoje yra aiški konfidencialios informacijos ir asmens duomenų apsaugos tvarka, kurią žino ir taiko visi darbuotojai					
Jūsų organizacijoje labai svarbus bendradarbiavimas su partnerių					

organizacijomis, paslaugos teikiamos kompleksiskai					
Organizacija nuolat vykdo įvairius projektus kartu su partneriais					
Teikiant paslaugas į pagalbos teikimą yra įtraukti šeimos nariai, bendruomenė (mokykla, sveikatos įstaigos, NVO ir kt.)					
Į organizacijos veiklą įtraukiami savanoriai, jie apmokomi					
Klientai turi teisę vertinti paslaugų kokybę, yra skatinami jūsų organizacijos veikloje					
Pagrindinis prioritetas teikiant paslaugas jūsų organizacijoje yra kliento savarankiškumo augimas					

Jūsų pasiūlymai, pageidavimai, kritika:

2019 m. VŠĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ dienos socialinės globos namuose paslaugas teikiančių darbuotojų anketinių apklausų tarpusavio klausimų lyginimas ir jų atitikimas su EQUASS kokybės principais (sudaryta autorės, pagal VŠĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ atliktų apklausų klausimynus)

Kl. Nr.	2019 m. sausio mėnesio apklausos anketa	2019 m. gruodžio mėnesio apklausos anketa	EQUASS kokybės principas
1	Esu susipažinęs su mūsų vizija, misija ir vertybėmis	Jums yra gerai žinoma ir aiški Jūsų organizacijos misija, vizija	Lyderystė
2	Aiškiai suprantu metinio plano tikslus ir jame numatytą veiklą	Organizacijos vadovybė įtraukia jus į metinio/strateginio veiklų plano kūrimą ar jo aptarimą	
3	Esu susipažinęs su personalo samdymo ir išsaugojimo procedūromis	Naujų darbuotojų atrankos metu organizacijoje taikomi aiškūs pretendentų atrankos kriterijai	Personalas
4	Esu susipažinęs su personalo kvalifikacijos kėlimo plano turiniu	Jūsų organizacijoje yra nustatyta aiški darbuotojų kvalifikacijos kėlimo tvarką	
5	Mano vadovai aktyviai skatina personalo pasitenkinimą ir motyvaciją	Jūsų organizacijos vadovas yra bendradarbiaujantis ir palaikantis	
6	Paslaugų gavėjai su kuriais dirbu, yra informuoti apie jiems priklausančias teisių chartijoje nurodytas pagrindines teises	Jūsų organizacijos klientai žino ir supranta savo teises	Teisės
7	Informacija apie paslaugų gavėjų teises pateikiama suprantamai	Organizacijoje visi paslaugų gavėjai yra supažindinami su jų teisėmis, informacija jiems pateikiama suprantamai (neformaliai)	
8	Paslaugų gavėjai, su kuriais dirbu, yra informuoti apie skundų valdymo procedūras	Organizacijoje yra aiški skundų pateikimo tvarka, klientai žino, kur ir koku būdu galėtų pateikti skundą	
9	Esu susipažinęs su procedūromis konfidencialumui, informacijos tikslumui, paslaugų gavėjo privatumui ir fizinei neliečiamybei užtikrinti	Organizacijoje yra aiški konfidencialios informacijos ir duomenų apsaugos tvarka, kurią žino ir taiko visi darbuotojai	Etika
10	Esu susipažinęs, kaip mano organizacija vysto partnerystę su pelno siekiančiomis ir (arba) nesiekiančiomis organizacijomis ir (arba) viešojo sektoriaus organizacijomis	Teikiant paslaugas į pagalbą teikimą yra įtraukti šeimos nariai, bendruomenė (mokykla, sveikatos įstaigos, NVO ir kt.)	Partnerystė
11	Esu susipažinęs su mūsų požiūriu, kad paslaugų gavėjai turi reikšti savo nuomonę	Jūsų klientai gali bet kada išsakyti savo pasiūlymus paslaugų tobulinimui, jie žino, kur kreiptis, jeigu norėtų teikti pasiūlymus	Dalyvavimas
12	Esu susipažinęs su paslaugų gavėjų įtraukimo į paslaugų planavimą, teikimą ir vertinimą procedūromis	Jūsų klientai yra visada įtraukiami į pagalbą sudarymą ir paslaugų teikimo jiems planavimą	

13	Žinau, kad mano skyrius vertina paslaugų gavėjų dalyvavimą	Klientai turi teisę vertinti paslaugų kokybę, yra skatinami dalyvauti jūsų organizacijos veikloje	
14	Esu susipažinęs su paslaugų gavėjų įgalinimo sistema	Jums kai darbuotojui/ai yra aišku, kaip matuojama klientų (paslaugų gavėjų) pasiekta pažanga	
15	Mano teikiamos paslaugos priklauso nuo paslaugų gavėjų poreikių ir gebėjimų	Organizacijoje realiai yra vertinami individualūs kiekvieno kliento poreikiai	Orientacija į asmenį
16	Skyrius, kuriame dirbu, naudojami paslaugų gavėjų ir jų šeimų poreikių vertinimo būdais	Jūsų organizacijoje planuojant paslaugas, nuolat vykdomos klientų ir jų artimųjų apklausos bei paslaugų vertinimas	Kompleksiškumas
17	Dirbu įvairias profesijas turinčių kolegų komandoje, kad užtikrintume paslaugų gavėjų poreikius	Jūsų organizacijoje labai svarbus bendradarbiavimas su partnerių organizacijomis, paslaugos teikiamos kompleksiskai	
18	Esu susipažinęs su tuo, kaip vykdomė veiklą, kad pagerintume darbo rezultatus	Jūsų organizacijoje yra nuolat vykdomas veiklos aptarimas, vyksta individualūs metiniai veiklos aptarimo pokalbiai su darbuotojais	Orientacija į rezultatus
19	Organizacija kurioje dirbu, nurodo suinteresuotų šalių lūkesčius, susijusius su mūsų teikiamų paslaugų kūrimu ir gerinimu	Informacija apie klientų apklausos rezultatus yra pristatoma visiems darbuotojams	Nuolatinis gerinimas

VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ 2018 metų sausio mėn. atlikto paslaugų gavėjų, gaunančių dienos socialinės globos namuose paslaugas apklausos anketa

ANKETA SOCIALINIŲ PASLAUGŲ GAVĖJUI

Siekdami teikti kokybiškas ir paslaugų gavėjų poreikius atitinkančias paslaugas, prašome Jūsų atsakyti į anketos klausimus apie viešosios įstaigos „Jurbarko socialinės paslaugos“ teikiamas paslaugas.

1. Jūsų lytis: vyras moteris
2. Amžius (įrašykite).....
3. Kokios įstaigos socialinės paslaugos Jums teikiamos (pažymėkite ir pabraukite tinkamą variantą);
 - dienos socialinė globa namuose;
 - pagalba į namus;
 - dienos socialinė globa neįgaliųjų dienos centre;
 - ilgalaikė socialinė globa įstaigoje;
 - apgyvendinimas ar apnakvindinimas nakvynės namuose;
 - intensyvi krizių įveikimo pagalba;
 - aprūpinimas techninės pagalbos priemonėmis;
 - specialus transporto paslauga;
 - globėjų ir įtėvių mokymas ir konsultavimas.
4. Kiek laiko Jums teikiamos socialinės paslaugos:
 - trumpiau kaip metus;
 - 1-3 metus;
 - 3-5 metus;
 - ilgiau kaip 5 metus.
5. Apie socialines paslaugas Jūs sužinojote iš:
 - pažįstamų / artimųjų;
 - seniūnijos socialinių darbuotojų;
 - spaudos, televizijos;
 - įstaigos internetinio puslapio;
 - vaiko teisių apsaugos darbuotojų;
 - sveikatos priežiūros specialistų;
 - policijos pareigūnų;
 - kitų _____.

6. INFORMUOTUMAS – ar sutinkate, jog turite pakankamai informacijos apie...? (prie kiekvieno Jums tinkančio teiginio pažymėkite X)

	Visiškai sutinku	Sutinku	Sutinku iš dalies	Nesutinku	Visiškai nesutinku
Prašymo pateikimo galimybes					
Įstaigoje teikiamas paslaugas, atitinkančias Jūsų sveikatos būklę ir individualius poreikius					
Mokėjimo už teikiamas socialines paslaugas sąlygas					
Savo teises, gaunant socialines paslaugas					
Skundo ar siūlymų pateikimo galimybes					
Įstaigos veiklos rezultatus					

7. TEISĖS – ar Jums sudarytos sąlygos naudotis žemiau išvardintomis paslaugų gavėjų teisėmis? (prie kiekvieno Jums tinkančio teiginio pažymėkite X)

	Visiškai sutinku	Sutinku	Sutinku iš dalies	Nesutinku	Visiškai nesutinku
Teise prašyti sustabdyti, nutraukti socialinių paslaugų teikimą					

Teise prašyti pervertinti socialinių paslaugų poreikį (dėl paslaugos apimties mažinimo/didinimo ar paslaugos keitimo)					
Teise gauti visą informaciją, susijusią su paslaugos teikimu					
Teise išsakyti savo pastabas dėl socialinių paslaugų teikimo kokybės					
Teise kartu su darbuotoju planuoti socialinių paslaugų teikimą					

8. ĮGALINIMAS – ar Jūs esate skatinimas...? (prie kiekvieno Jums tinkančio teiginio pažymėkite X)

	Visiškai sutinku	Sutinku	Sutinku iš dalies	Nesutinku	Visiškai nesutinku
Įsitraukti į problemos sprendimo procesą					
Įsitraukti į problemos sprendimo būdų paiešką					
Savarankiškai valdyti ir kontroliuoti susidariusią situaciją					
Įsitraukti į paslaugų planavimą, teikimą ir vertinimą					
Dalyvauti rengiant individualų paslaugų / socialinės globos planą					
Išsakyti savo nuomonę apie paslaugos sudėtį/kokybę					

9. PASLAUGOS TEIKIMO KOKYBĖ – ar sutinkate su žemiau pateiktais teiginiais apie socialinių paslaugų kokybę? (prie kiekvieno Jums tinkančio teiginio pažymėkite X)

	Visiškai sutinku	Sutinku	Sutinku iš dalies	Nesutinku	Visiškai nesutinku
Teikiant paslaugas atsižvelgiama į mano prašymus / siūlymus					
Teikiamos socialinės paslaugos pateisina mano lūkesčius					
Pasitikiu paslaugas teikiančiu darbuotoju					
Paslaugas teikianti darbuotojas yra mandagus, atidus man, elgiasi etiškai					
Paslaugas teikiantis darbuotojas niekada manęs neįžeidinėja, nešaukia ant manęs					
Paslaugas teikiantis darbuotojas gerbia mano privatų gyvenimą					
Mano problemos sprendžiamos operatyviai ir sėkmingai					

10. GYVENIMO KOKYBĖ – pradėjus gauti socialines paslaugas pagerėjo...? (prie kiekvieno Jums tinkančio teiginio pažymėkite X)

	Visiškai sutinku	Sutinku	Sutinku iš dalies	Nesutinku	Visiškai nesutinku
Mano fizinė sveikata					
Mano emocinė savijauta					
Finansinė padėtis					
Mano namų aplinka					
Santykiai su artimaisiais					
Santykiai su kaimynais, bendruomenės nariais					
Pasiekimas kitų paslaugų / pasinaudojimas kitomis paslaugomis					
Laisvalaikio praleidimas					

11. PASITENKINIMAS GAUNAMOMIS PASLAUGOMIS - ar sutinkate su žemiau pateiktais teiginiais? (prie kiekvieno Jums tinkančio teiginio pažymėkite X)

	Visiškai sutinku	Sutinku	Sutinku iš dalies	Nesutinku	Visiškai nesutinku
Teikiamos paslaugos man yra man labai svarbios					
Teikiamomis paslaugomis aš esu patenkintas					
Teikdami paslaugas darbuotojai man skiria pakankamai dėmesio					

Teikiamas paslaugas rekomenduoju savo pažįstamiems / artimiesiems					
---	--	--	--	--	--

Dėkojame už atsakymus

VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ 2018 metų gruodžio mėn. atlikto paslaugų gavėjų, gaunančių dienos socialinės globos namuose paslaugas apklausos anketa

ANKETA SOCIALINIŲ PASLAUGŲ GAVĖJUI

Siekdami teikti kokybiškas ir paslaugų gavėjų poreikius atitinkančias paslaugas, prašome Jūsų atsakyti į anketos klausimus apie viešosios įstaigos „Jurbarko socialinės paslaugos“ teikiamas paslaugas.

3. Jūsų lytis: vyras moteris

4. Amžius (įrašykite).....

3. Kokios įstaigos socialinės paslaugos Jums teikiamos (pažymėkite ir pabraukite tinkamą variantą);

- dienos socialinė globa namuose;
- pagalba į namus;
- dienos socialinė globa neįgaliųjų dienos centre;
- ilgalaikė socialinė globa įstaigoje;
- apgyvendinimas ar apnakvindinimas nakvynės namuose;
- intensyvi krizių įveikimo pagalba;
- aprūpinimas techninės pagalbos priemonėmis;
- specialus transporto paslauga;
- globėjų ir įtėvių mokymas ir konsultavimas.

4. Kiek laiko Jums teikiamos socialinės paslaugos:

- trumpiau kaip metus;
- 1-3 metus;
- 3-5 metus;
- ilgiau kaip 5 metus.

5. Apie socialines paslaugas Jūs sužinojote iš:

- pažįstamų / artimųjų;
- seniūnijos socialinių darbuotojų;
- spaudos, televizijos;
- įstaigos internetinio puslapio;
- vaiko teisių apsaugos darbuotojų;
- sveikatos priežiūros specialistų;
- policijos pareigūnų;
- kitų _____.

6. INFORMUOTUMAS – ar sutinkate, jog turite pakankamai informacijos apie...? (prie kiekvieno Jums tinkančio teiginio pažymėkite X)

	Visiškai sutinku	Sutinku	Sutinku iš dalies	Nesutinku	Visiškai nesutinku
Prašymo pateikimo galimybes					
Įstaigoje teikiamas paslaugas, atitinkančias Jūsų sveikatos būklę ir individualius poreikius					
Mokėjimo už teikiamas socialines paslaugas sąlygas					
Savo teises, gaunant socialines paslaugas					
Skundo ar siūlymų pateikimo galimybes					
Įstaigos veiklos rezultatus					

7. TEISĖS – ar Jums sudarytos sąlygos naudotis žemiau išvardintomis paslaugų gavėjų teisėmis? (prie kiekvieno Jums tinkančio teiginio pažymėkite X)

	Visiškai sutinku	Sutinku	Sutinku iš dalies	Nesutinku	Visiškai nesutinku
Teise prašyti sustabdyti, nutraukti socialinių paslaugų teikimą					
Teise prašyti pervertinti socialinių paslaugų poreikį (dėl paslaugos apimtys mažinimo/didinimo ar paslaugos keitimo)					
Teise gauti visą informaciją, susijusią su paslaugos teikimu					

Teise išsakyti savo pastabas dėl socialinių paslaugų teikimo kokybės					
Teise kartu su darbuotoju planuoti socialinių paslaugų teikimą					

8. ĮGALINIMAS – ar Jūs esate skatinimas...? (prie kiekvieno Jums tinkančio teiginio pažymėkite X)

	Visiškai sutinku	Sutinku	Sutinku iš dalies	Nesutinku	Visiškai nesutinku
Įsitraukti į problemos sprendimo procesą					
Įsitraukti į problemos sprendimo būdų paiešką					
Savarankiškai valdyti ir kontroliuoti susidariusią situaciją					
Įsitraukti į paslaugų planavimą, teikimą ir vertinimą					
Dalyvauti rengiant individualų paslaugų / socialinės globos planą					
Išsakyti savo nuomonę apie paslaugos sudėtį/kokybę					

9. PASLAUGOS TEIKIMO KOKYBĖ – ar sutinkate su žemiau pateiktais teiginiais apie socialinių paslaugų kokybę? (prie kiekvieno Jums tinkančio teiginio pažymėkite X)

	Visiškai sutinku	Sutinku	Sutinku iš dalies	Nesutinku	Visiškai nesutinku
Teikiant paslaugas atsižvelgiama į mano prašymus / siūlymus					
Teikiamos socialinės paslaugos pateisina mano lūkesčius					
Pasitikiu paslaugas teikiančiu darbuotoju					
Paslaugas teikianti darbuotojas yra mandagus, atidus man, elgiasi etiškai					
Paslaugas teikiantis darbuotojas niekada manęs neįžeidinėja, nešaukia ant manęs					
Paslaugas teikiantis darbuotojas gerbia mano privatų gyvenimą					
Mano problemos sprendžiamos operatyviai ir sėkmingai					

10. GYVENIMO KOKYBĖ – pradėjus gauti socialines paslaugas pagerėjo...? (prie kiekvieno Jums tinkančio teiginio pažymėkite X)

	Visiškai sutinku	Sutinku	Sutinku iš dalies	Nesutinku	Visiškai nesutinku
Mano fizinė sveikata					
Mano emocinė savijauta					
Finansinė padėtis					
Mano namų aplinka					
Santykiai su artimaisiais					
Santykiai su kaimynais, bendruomenės nariais					
Pasiekimas kitų paslaugų / pasinaudojimas kitomis paslaugomis					
Laisvalaikio praleidimas					

11. PASITENKINIMAS GAUNAMOMIS PASLAUGOMIS - ar sutinkate su žemiau pateiktais teiginiais? (prie kiekvieno Jums tinkančio teiginio pažymėkite X)

	Visiškai sutinku	Sutinku	Sutinku iš dalies	Nesutinku	Visiškai nesutinku
Teikiamos paslaugos man yra man labai svarbios					
Teikiamomis paslaugomis aš esu patenkintas					
Teikdami paslaugas darbuotojai man skiria pakankamai dėmesio					
Teikiamas paslaugas rekomenduoju savo pažįstamiems / artimiesiems					

12. GAUNAMOS NAUDOS IŠ ĮSTAIGOS PARTNERIŲ ĮVERTINIMAS – kaip vertinate įstaigos partnerių teikiamą naudą Jūsų gyvenimo kokybei? (prie kiekvieno Jums tinkančio teiginio pažymėkite X)

	Visiškai sutinku	Sutinku	Sutinku iš dalies	Nesutinku	Visiškai nesutinku
„Maisto banko“ gaunami maisto produktai pagerina mano fizinę sveikatą					
„Padovanok gerumą“ akcijos metu suaukotos dovanos pagerina mano emocinę savijautą					
Dalyvavimas Jurbarko bėgime pagerino mano fizinę, emocinę savijautą ir (ar) praturtino laisvalaikį, praplėtė socialinių ryšių tinklą					
Kultūros namų dovanoti bilietai į renginius praturtino mano laisvalaikį					
Kita (įrašykite).....					

Dėkojame už atsakymus

VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ 2020 metų sausio mėn. atlikto paslaugų gavėjų, gaunančių dienos socialinės globos namuose paslaugas apklausos anketa

ANKETA SOCIALINIŲ PASLAUGŲ GAVĖJUI

Siekdami teikti kokybiškas ir paslaugų gavėjų poreikius atitinkančias paslaugas, prašome Jūsų atsakyti į anketos klausimus apie viešosios įstaigos „Jurbarko socialinės paslaugos“ teikiamas paslaugas.

5. Jūsų lytis: vyras moteris

6. Amžius (įrašykite).....

3. Kokios įstaigos socialinės paslaugos Jums teikiamos (pažymėkite ir pabraukite tinkamą variantą);

- dienos socialinė globa namuose;
- pagalba į namus;
- dienos socialinė globa neįgaliųjų dienos centre;
- ilgalaikė socialinė globa įstaigoje;
- apgyvendinimas ar apnakvindinimas nakvynės namuose;
- integrali pagalba;
- aprūpinimas techninės pagalbos priemonėmis;
- specialus transporto paslauga.

4. Kiek laiko Jums teikiamos socialinės paslaugos:

- trumpiau kaip metus;
- 1-3 metus;
- 3-5 metus;
- ilgiau kaip 5 metus.

5. INFORMUOTUMAS – ar sutinkate, jog turite pakankamai informacijos apie...? (prie kiekvieno Jums tinkančio teiginio pažymėkite X)

	Visiškai sutinku	Sutinku	Sutinku iš dalies	Nesutinku	Visiškai nesutinku
Prašymo pateikimo galimybes					
Įstaigoje teikiamas paslaugas, atitinkančias Jūsų sveikatos būklę ir individualius poreikius					
Mokėjimo už teikiamas socialines paslaugas sąlygas					
Savo teises, gaunant socialines paslaugas					
Skundo ar siūlymų pateikimo galimybes					
Įstaigos veiklos rezultatus					
Paslaugų įvertinimo rezultatus					

6. TEISĖS – ar Jums sudarytos sąlygos naudotis žemiau išvardintomis paslaugų gavėjų teisėmis? (prie kiekvieno Jums tinkančio teiginio pažymėkite X)

	Visiškai sutinku	Sutinku	Sutinku iš dalies	Nesutinku	Visiškai nesutinku
Teise prašyti sustabdyti, nutraukti socialinių paslaugų teikimą					
Teise prašyti pervertinti socialinių paslaugų poreikį (dėl paslaugos apimties mažinimo/didinimo ar paslaugos keitimo)					
Teise gauti visą informaciją, susijusią su paslaugos teikimu					
Teise išsakyti savo pastabas dėl socialinių paslaugų teikimo kokybės					
Teise kartu su darbuotoju planuoti socialinių paslaugų teikimą					

7. ĮGALINIMAS – ar Jūs esate skatinimas...? (prie kiekvieno Jums tinkančio teiginio pažymėkite X)

	Visiškai sutinku	Sutinku	Sutinku iš dalies	Nesutinku	Visiškai nesutinku
Savarankiškai valdyti ir kontroliuoti susidariusią situaciją					

Dalyvauti rengiant individualų paslaugų / socialinės globos planą (paslaugų planavimas)					
Įsitraukti į paslaugų teikimą					
Įsitraukti į problemos sprendimo procesą					
Įsakyti savo nuomonę apie paslaugos sudėtį/kokybę (paslaugų vertinimas)					

8. PASLAUGOS TEIKIMO KOKYBĖ – ar sutinkate su žemiau pateiktais teiginiais apie socialinių paslaugų kokybę? (prie kiekvieno Jums tinkančio teiginio pažymėkite X)

	Visiškai sutinku	Sutinku	Sutinku iš dalies	Nesutinku	Visiškai nesutinku
Teikiant paslaugas atsižvelgiama į mano prašymus / siūlymus					
Teikiamos socialinės paslaugos pateisina mano lūkesčius					
Pasitikiu paslaugas teikiančiu darbuotoju					
Paslaugas teikiantis darbuotojas yra mandagus, atidus man, elgiasi etiškai					
Paslaugas teikiantis darbuotojas niekada manęs neįžeidinėja, nešaukia ant manęs					
Paslaugas teikiantis darbuotojas gerbia mano privatų gyvenimą, laikosi konfidencialumo					
Mano problemos sprendžiamos operatyviai ir sėkmingai					

9. GYVENIMO KOKYBĖ – pradėjus gauti socialines paslaugas pagerėjo...? (prie kiekvieno Jums tinkančio teiginio pažymėkite X)

	Visiškai sutinku	Sutinku	Sutinku iš dalies	Nesutinku	Visiškai nesutinku
Mano fizinė sveikata					
Mano emocinė savijauta					
Finansinė padėtis					
Mano namų aplinka					
Santykiai su artimaisiais					
Santykiai su kaimynais, bendruomenės nariais					
Pasiekimas kitų paslaugų / pasinaudojimas kitomis paslaugomis					
Laisvalaikio praleidimas					

10. PASITENKINIMAS GAUNAMOMIS PASLAUGOMIS - ar sutinkate su žemiau pateiktais teiginiais? (prie kiekvieno Jums tinkančio teiginio pažymėkite X)

	Visiškai sutinku	Sutinku	Sutinku iš dalies	Nesutinku	Visiškai nesutinku
Teikiamos paslaugos man yra man labai svarbios					
Teikiamomis paslaugomis aš esu patenkintas					
Teikdami paslaugas darbuotojai man skiria pakankamai dėmesio					
Teikiamas paslaugas rekomenduoju savo pažįstamiems / artimiesiems					

11. GAUNAMOS NAUDOS IŠ ĮSTAIGOS PARTNERIŲ ĮVERTINIMAS – kaip vertinate įstaigos partnerių teikiamą naudą Jūsų gyvenimo kokybei? (prie kiekvieno Jums tinkančio teiginio pažymėkite X)

	Visiškai sutinku	Sutinku	Sutinku iš dalies	Nesutinku	Visiškai nesutinku
„Padovanok gerumą“ akcijos metu suaukotos dovanos pagerina mano emocinę savijautą					
Gauta parama (sauskelnės) pagerino mano finansinę padėtį					
Kultūros namų dovanoti bilietai į renginius praturtino mano laisvalaikį					
Kita (įrašykite).....					

2018 m. ir 2020 m. VŠĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ dienos socialinės globos namuose paslaugas gaunančių paslaugų gavėjų apklausų klausimų atitikimas su EQUASS kokybės principais (sudaryta autorės, pagal VŠĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ atliktų apklausų klausimynus)

Kl. Nr.	2018 m. sausio mėnesio apklausos klausymas	2018 m. gruodžio mėnesio apklausos klausymas	2020 m. apklausos klausymas	EQUASS kokybės principai
1	Ar Jums sudarytos sąlygos naudotis teise gauti visą informaciją, susijusią su paslaugo teikimu	Ar Jums sudarytos sąlygos naudotis teise gauti visą informaciją, susijusią su paslaugo teikimu	Ar Jums sudarytos sąlygos naudotis teise gauti visą informaciją, susijusią su paslaugo teikimu	Teisės
2	Ar Jums sudarytos sąlygos naudotis teise išsakyti savo pastabas dėl socialinių paslaugų teikimo kokybės	Ar Jums sudarytos sąlygos naudotis teise išsakyti savo pastabas dėl socialinių paslaugų teikimo kokybės	Ar Jums sudarytos sąlygos naudotis teise išsakyti savo pastabas dėl socialinių paslaugų teikimo kokybės	
3	Ar Jums sudarytos sąlygos naudotis teise kartu su darbuotoju planuoti socialinių paslaugų teikimą	Ar Jums sudarytos sąlygos naudotis teise kartu su darbuotoju planuoti socialinių paslaugų teikimą	Ar Jums sudarytos sąlygos naudotis teise kartu su darbuotoju planuoti socialinių paslaugų teikimą	
4	Ar sutinkate su teiginiu, kad teikiant paslaugas atsižvelgiama į mano prašymus / siūlymus	Ar sutinkate su teiginiu, kad teikiant paslaugas atsižvelgiama į mano prašymus / siūlymus	Ar sutinkate su teiginiu, kad teikiant paslaugas atsižvelgiama į mano prašymus / siūlymus	Etika
5	Ar sutinkate su teiginiu, kad teikiamos socialinės paslaugos pateisina mano lūkesčius	Ar sutinkate su teiginiu, kad teikiamos socialinės paslaugos pateisina mano lūkesčius	Ar sutinkate su teiginiu, kad teikiamos socialinės paslaugos pateisina mano lūkesčius	
6	Ar sutinkate su teiginiu – pasitikiu paslaugas teikiančiu darbuotoju	Ar sutinkate su teiginiu – pasitikiu paslaugas teikiančiu darbuotoju	Ar sutinkate su teiginiu – pasitikiu paslaugas teikiančiu darbuotoju	
7	Ar sutinkate su teiginiu, kad paslaugas teikiantis darbuotojas yra mandagus, atidus man, elgiasi etiškai	Ar sutinkate su teiginiu, kad paslaugas teikiantis darbuotojas yra mandagus, atidus man, elgiasi etiškai	Ar sutinkate su teiginiu, kad paslaugas teikiantis darbuotojas yra mandagus, atidus man, elgiasi etiškai	
8	Ar sutinkate su teiginiu – paslaugas teikiantis darbuotojas gerbia mano privatų gyvenimą	Ar sutinkate su teiginiu – paslaugas teikiantis darbuotojas gerbia mano privatų gyvenimą	Ar sutinkate su teiginiu – paslaugas teikiantis darbuotojas gerbia mano privatų gyvenimą, laikosi konfidencialumo	
9	Ar sutinkate su teiginiu – mano problemos sprendžiamos operatyviai ir sėkmingai	Ar sutinkate su teiginiu – mano problemos sprendžiamos operatyviai ir sėkmingai	Ar sutinkate su teiginiu – mano problemos sprendžiamos operatyviai ir sėkmingai	
10	Ar Jūs esate skatinamas įsitraukti į problemos sprendimo procesą	Ar Jūs esate skatinamas įsitraukti į problemos sprendimo procesą	Ar Jūs esate skatinamas įsitraukti į problemos sprendimo procesą	
11	Ar Jūs esate skatinamas savarankiškai valdyti ir kontroliuoti susidariusią situaciją	Ar Jūs esate skatinamas savarankiškai valdyti ir kontroliuoti susidariusią situaciją	Ar Jūs esate skatinamas savarankiškai valdyti ir kontroliuoti susidariusią situaciją	
12	Ar Jūs esate skatinamas įsitraukti į paslaugų planavimą, teikimą ir vertinimą	Ar Jūs esate skatinamas įsitraukti į paslaugų planavimą, teikimą ir vertinimą	Ar Jūs esate skatinamas įsitraukti į paslaugų teikimą	
13	Ar Jūs esate skatinamas išsakyti savo nuomonę apie paslaugos sudėtį / kokybę	Ar Jūs esate skatinamas išsakyti savo nuomonę apie paslaugos sudėtį / kokybę	Ar Jūs esate skatinamas išsakyti savo nuomonę apie paslaugos sudėtį/kokybę (paslaugų vertinimas)	
14	Ar sutinkate, jog turite pakankamai informacijos	Ar sutinkate, jog turite pakankamai informacijos	Ar sutinkate, jog turite pakankamai informacijos	Orientacija į asmenį

	apie įstaigoje teikiamas paslaugas, atitinkančias Jūsų sveikatos būklę ir individualius poreikius	apie įstaigoje teikiamas paslaugas, atitinkančias Jūsų sveikatos būklę ir individualius poreikius	apie įstaigoje teikiamas paslaugas, atitinkančias Jūsų sveikatos būklę ir individualius poreikius	
15	Ar sutinkate, jog turite pakankamai informacijos apie savo teises, gaunant socialines paslaugas	Ar sutinkate, jog turite pakankamai informacijos apie savo teises, gaunant socialines paslaugas	Ar sutinkate, jog turite pakankamai informacijos apie savo teises, gaunant socialines paslaugas	
16	Ar sutinkate, jog turite pakankamai informacijos apie skundo ar siūlymų pateikimo galimybes	Ar sutinkate, jog turite pakankamai informacijos apie skundo ar siūlymų pateikimo galimybes	Ar sutinkate, jog turite pakankamai informacijos apie skundo ar siūlymų pateikimo galimybes	
17	Pradėjus gauti socialines paslaugas pagerėjo mano fizinė sveikata	Pradėjus gauti socialines paslaugas pagerėjo mano fizinė sveikata	Pradėjus gauti socialines paslaugas pagerėjo mano fizinė sveikata	Orientacija į rezultatus
18	Pradėjus gauti socialines paslaugas pagerėjo mano emocinė savijauta	Pradėjus gauti socialines paslaugas pagerėjo mano emocinė savijauta	Pradėjus gauti socialines paslaugas pagerėjo mano emocinė savijauta	
19	Pradėjus gauti socialines paslaugas pagerėjo santykiai su artimaisiais	Pradėjus gauti socialines paslaugas pagerėjo santykiai su artimaisiais	Pradėjus gauti socialines paslaugas pagerėjo santykiai su artimaisiais	
20	Pradėjus gauti socialines paslaugas pagerėjo santykiai su kaimynais, bendruomenės nariais	Pradėjus gauti socialines paslaugas pagerėjo santykiai su kaimynais, bendruomenės nariais	Pradėjus gauti socialines paslaugas pagerėjo santykiai su kaimynais, bendruomenės nariais	
21	Pradėjus gauti socialines paslaugas pagerėjo pasiekimas kitų paslaugų/pasinaudojimas kitomis paslaugomis	Pradėjus gauti socialines paslaugas pagerėjo pasiekimas kitų paslaugų/pasinaudojimas kitomis paslaugomis	Pradėjus gauti socialines paslaugas pagerėjo pasiekimas kitų paslaugų/pasinaudojimas kitomis paslaugomis	
22	Ar sutinkate su teiginiu – teikiamomis paslaugomis aš esu patenkintas	Ar sutinkate su teiginiu – teikiamomis paslaugomis aš esu patenkintas	Ar sutinkate su teiginiu – teikiamomis paslaugomis aš esu patenkintas	

VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ 2019 metų sausio mėn. atlikto suinteresuotų šalių atstovų apklausos anketa

Suinteresuotų šalių klausimynas

Viešoji įstaiga „Jurbarko socialinės paslaugos“ įgyvendina Europos socialinių paslaugų kokybės užtikrinimo sistemos (EQUASS) diegimo projektą. Diegimo procese svarbu atlikti suinteresuotų šalių pasitenkinimo Įstaigos bendradarbiavimu, teikiamomis paslaugomis apžvalgą. Prašome Jūsų skirti keletą minučių ir atsakyti į anketos klausimus apie Jūsų įstaigos/organizacijos ir mūsų Įstaigos bendradarbiavimą, paslaugų kokybę, jų naudą Jurbarko rajono gyventojams.

Ačiū už bendradarbiavimą.

1. Kaip Jūs vertinate bendradarbiavimą su (mūsų) Įstaiga?
 - 5 balai – labai gerai;
 - 4 – gerai;
 - 3 – vidutiniškai;
 - 2 – blogai;
 - 1 – labai blogai.

2. Nurodykite kokią pridėjamąją vertę Jūs gaunate iš bendradarbiavimo su Įstaiga?.....

3. Kaip vertinate Jūsų aukščiau nurodytą pridėjamąją vertę, gaunamą iš bendradarbiavimo su įstaiga?
 - 5 balai – labai gerai;
 - 4 – gerai;
 - 3 – vidutiniškai;
 - 2 – blogai;
 - 1 – labai blogai.

4. Kaip Jūs vertinate Įstaigos indėlį į paslaugų atitikimą jūsų aptarnaujamos teritorijos gyventojų poreikiams ir lūkesčiams?
 - 5 balai – labai gerai;
 - 4 – gerai;
 - 3 – vidutiniškai;
 - 2 – blogai;
 - 1 – labai blogai.

5. Kaip vertinate Įstaigos veiklą ir teikiamų paslaugų kokybę?
 - 5 balai – labai gerai;
 - 4 – gerai;
 - 3 – vidutiniškai;
 - 2 – blogai;
 - 1 – labai blogai.

6. Kaip vertinate Įstaigos rengiamų dokumentų kokybę?
 - 5 balai – labai gerai;
 - 4 – gerai;
 - 3 – vidutiniškai;
 - 2 – blogai;
 - 1 – labai blogai.

7. Kaip vertinate Įstaigos darbuotojų operatyvumą sprendžiant Jums kilusius klausimus?
- 5 balai – labai gerai;
 - 4 – gerai;
 - 3 – vidutiniškai;
 - 2 – blogai;
 - 1 – labai blogai.
8. Kaip vertinate Įstaigos darbuotojų elgesį (mandagumą, paslaugumą, kultūrą, etiką)?
- 5 balai – labai gerai;
 - 4 – gerai;
 - 3 – vidutiniškai;
 - 2 – blogai;
 - 1 – labai blogai.
9. Kaip vertinate Įstaigos pateikiamos informacijos apie paslaugas išsamumą?
- 5 balai – labai gerai;
 - 4 – gerai;
 - 3 – vidutiniškai;
 - 2 – blogai;
 - 1 – labai blogai.
10. Kaip vertinate Įstaigos pateikiamos informacijos apie vykdomą veiklą aktualumą?
- 5 balai – labai gerai;
 - 4 – gerai;
 - 3 – vidutiniškai;
 - 2 – blogai;
 - 1 – labai blogai.
11. Kaip vertinate Įstaigos pateikiamos informacijos apie pasiektus rezultatus aiškumą?
- 5 balai – labai gerai;
 - 4 – gerai;
 - 3 – vidutiniškai;
 - 2 – blogai;
 - 1 – labai blogai.

- Pateikite Jūsų komentarus, pastabas ir pasiūlymus paslaugų tobulinimui.....

.....

.....

Ačiū už atsakymus.

VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ 2020 metų sausio mėn. atlikto suinteresuotų šalių atstovų apklausos anketa

VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ vertinimo klausimynas 2019 m.

VšĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ tikslas – teikti kokybiškas socialines paslaugas, atitinkančias Jurbarko rajono žmonių, suinteresuotų šalių ir partnerių poreikius bei lūkesčius. Prašome skirti kelias minutes ir užpildyti klausimyną, kurio tikslas sužinoti, kaip suinteresuotos šalys ir įstaigos socialiniai partneriai vertina įstaigos veiklą ir paslaugas bei palyginti gautus duomenis su 2018 metais gautu suinteresuotų šalių vertinimu.

Dėkojame už Jūsų skirtą laiką.

1. Organizacija, kurią atstovaujate, veikia:

Socialinės paramos ir paslaugų sektoriuje

Švietimo ir ugdymo sektoriuje

Sveikatos priežiūros sektoriuje

Teisėsaugos sektoriuje

Kita (įrašykite)

2. Kiek laiko bendradarbiaujate su įstaiga?

Iki 1 metų

1-3 metai

4-5 metai

Nebendradarbiauju

3. Įvertinkite, kaip įstaigoje siekiama užtikrinti socialinių paslaugų kokybę. Pažymėkite vieną atsakymo variantą kiekvienoje eilutėje.

	Visiškai nesutinku	Iš dalies nesutinku	Nežinau	Iš dalies sutinku	Visiškai sutinku
Įstaigoje yra vykdoma ilgalaikė strateginė socialinių paslaugų kokybės politika					
Nustatant kokybės politiką, tikslus ir uždavinius yra orientuojamasi į paslaugų gavėjų poreikius					
Įstaigos teikiamų paslaugų kokybė yra nuolat gerinama, tobulinama					
Įstaigoje taikomi inovatyvūs darbo metodai					
Įstaigos tikslai ir rezultatai yra aiškūs ir suprantami visiems					

4. Įvertinkite įstaigos vidinę struktūrą ir aplinką. Pažymėkite vieną atsakymo variantą kiekvienoje eilutėje.

	Visiškai nesutinku	Iš dalies nesutinku	Nežinau	Iš dalies sutinku	Visiškai sutinku
Įstaigoje dirba kompetetingi ir profesionalūs darbuotojai					
Darbuotojų skaičius įstaigoje yra pakankamas užtikrinti kokybiškas paslaugas					
Įstaigos darbuotojų bendravimas yra etiškas ir pagarbus					
Įstaigos vidinis klimatas yra palankus teikti kokybiškas paslaugas					

5. Įvertinkite, kaip Jurbarko rajono gyventojams yra užtikrinamas socialinių paslaugų prieinamumas ir įsitraukimas į socialinių paslaugų teikimą. Pažymėkite vieną atsakymo variantą kiekvienoje eilutėje.

	Visiškai nesutinku	Iš dalies nesutinku	Nežinau	Iš dalies sutinku	Visiškai sutinku
Informacija apie įstaigos teikiamas paslaugas yra lengvai prieinama					
Įstaigos darbo laikas yra patogus paslaugų gavėjams					

Įstaiga užtikrina paslaugų teikimą arti paslaugų gavėjų gyvenamosios vietos					
Įstaigoje yra sudarytos lygios paslaugų gavėjų poreikių tenkinimo galimybės					
Įstaigos aplinka yra pritaikyta ir saugi visiems paslaugų gavėjams					
Įstaigos veikla yra orientuota į individualių asmenų (šeimos) poreikių tenkinimą					
Įstaiga įtraukia paslaugų gavėjus į socialinių paslaugų planavimą					
Įstaiga įtraukia paslaugų gavėjus į socialinių paslaugų vertinimą					

6. Įvertinkite, kas padeda užtikrinti socialinių paslaugų kokybę. Pažymėkite vieną atsakymo variantą kiekvienoje eilutėje.

	Visiškai nesutinku	Iš dalies nesutinku	Nežinau	Iš dalies sutinku	Visiškai sutinku
Įstaigos kokybės politikos planavimas, valdymas, gerinimas					
Darbuotojų motyvavimas ir įtraukimas į nuolatinę socialinių paslaugų gerinimo veiklą					
Darbuotojų kvalifikacijos kėlimas					
Vietos bendruomenės aktyvinimas					
Racionalus išteklių paskirstymas					
Tarpinstitucinis bendradarbiavimas					
Išklausoma ir atsižvelgiama į paslaugų gavėjų nuomonę apie paslaugų kokybę					
Išklausoma ir atsižvelgiama į socialinių partnerių nuomonę apie paslaugų kokybę					

7. Įvertinkite, kaip įstaigoje užtikrinamas tarpinstitucinis bendradarbiavimas. Pažymėkite vieną atsakymo variantą kiekvienoje eilutėje.

	Visiškai nesutinku	Iš dalies nesutinku	Nežinau	Iš dalies sutinku	Visiškai sutinku
Įstaigoje yra skatinamas tarpinstitucinis bendradarbiavimas					
Įstaiga bendradarbiauja su socialiniais partneriais					
Įstaiga visuomet reaguoja į socialinių partnerių pasiūlymus					
Socialinis partneris rekomenduotų ir/ar nukreiptų paslaugų gavėją ar kitą įstaigą kreiptis į įstaigą socialinių paslaugų teikimo klausimais					

8. Nurodykite įstaigos veiklos trūkumus ir tobulintinas sritis.

2019 m. ir 2020 m. VŠĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ suinteresuotųjų šalių atstovų vykdytų anketinių apklausų klausimų tarpusavio lyginimas ir jų atitikimas su socialinių paslaugų kokybės kriterijais (sudaryta autorės, pagal VŠĮ „Jurbarko socialinės paslaugos“ atliktų apklausų klausimynus)

Kl. Nr.	2019 m. apklausos klausymas	2020 m. apklausos klausymas	Socialinių paslaugų kokybės kriterijai
1	Kaip Jūs vertinate bendradarbiavimą su mūsų įstaiga	Įstaiga bendradarbiauja su socialiniais partneriais	Įtraukimas į paslaugos procesą
2	Kaip Jūs vertinate Įstaigos indėlį į paslaugų atitikimą Jūsų aptarnaujamos teritorijos gyventojų poreikiams ir lūkesčiams	Įstaiga užtikrina paslaugų teikimą arti paslaugų gavėjų gyvenamosios vietos	Prieinamumas
3	Kaip vertinate Įstaigos veiklą ir teikiamų paslaugų kokybę	Įstaigoje yra vykdoma ilgalaikė strateginė socialinių paslaugų kokybės politika	Kompetetingumas
4	Kaip vertinate Įstaigos darbuotojų operatyvumą sprendžiant Jums kilusius klausimus	Darbuotojų skaičius įstaigoje yra pakankamas užtikrinti kokybiškas paslaugas	Reagavimas
5	Kaip vertinate Įstaigos darbuotojų elgesį (mandagumą, paslaugumą, kultūra, etika)	Įstaigos darbuotojų bendravimas yra etiškas ir pagarbus	Paslaugumas
6	Kaip vertinate Įstaigos pateikiamos informacijos apie pasiektus rezultatus aiškumą	Įstaigos tikslai ir rezultatai yra aiškūs ir suprantami visiems	Komunikabilumas