

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS**  
**EDUKOLOGIJOS FAKULTETAS**  
UGDYMO SISTEMŲ KATEDRA

**Daina Tamulionienė**

Švietimo kokybės vadyba (neakivaizdinis skyrius)  
studentė

**ŠOKIO POPULIARINIMO CENTRO VEIKLOS KOKYBĖS VALDYMO  
MODELIAVIMAS  
TIRIANT DALYVIŲ POREIKĮ SAVIRAIŠKAI**

**MAGISTRO DARBAS**

Darbo vadovė:  
Doc. R.Gaučaitė

**ŠIAULIAI, 2011**

## SANTRAUKA

Šokio populiarinimo centro vartotojai ir neformalios meninės veiklos paslauga, tai suaugusiųjų meninė saviraiška kaip vidinio pasaulio sklaidos būdas. Teoriniai asmens saviraiškos poreikių tenkinimo pagrindai neformalioje meninėje veikloje grindžiami veiklos kokybės valdymo teoriniu modeliu.

Vadovaujantis švietimo kokybės vadybos dėsningumais galima teigti, kad vienas iš svarbesnių veiksnių, nagrinėti švietimo organizacijų vadybos problemas, aptarti bendruosius organizacijų funkcionavimo dėsningumus: organizacijų elgsenos pagrindus, darbuotojų motyvaciją, vadovavimą ir organizacinius pasikeitimus, pedagogų motyvavimo problemas.

Šokio populiarinimo centras savo esme yra artimas kitoms švietimo, ugdymo paslaugas teikiančioms institucijoms, o jos veiklos kokybės valdyme svarbūs tiek kiekybiniai, tiek ir kokybiniai parametrai. Ypač pastarųjų aktualumas yra akivaizdus, kadangi, skirtingai nei valstybinio ar privataus švietimo institucijos, centras vykdo su vartotojų saviraiškos poreikių tenkinimu susijusią veiklą. Šokio populiarinimo centro veiklos kokybės valdymo sistema kuriama ir įgyvendinama kaip atskiras darinys, jai skiriama dėmesio, tačiau kokybės svarbiausiais parametrais yra laikomos pajamos, dalyvių skaičius, centro išorinės komunikacijos kultūra pritraukiant vartotoją, o gilesnių įžvalgų reikalaujanti vartotojų saviraiškos poreikių analizė lieka pavienių entuziastų reikalu. Darbe keliama mokslinė problema – ar galima valdyti Šokio populiarinimo centro veiklos kokybę tiriant vartotojų poreikius saviraiškai ir kaip tai galima daryti? Tyrimo objektas - Šokio populiarinimo centro veiklos kokybės valdymo modeliavimas. Tyrimo uždaviniai: teoriškai pagrįsti Šokio populiarinimo centro veiklos kokybės valdymo modelį tiriant dalyvių poreikį saviraiškai; empiriškai iširti siūlomų paslaugų ir dalyvių poreikių saviraiškai atitiktį bei tyrimų pagrindu parengti, veiklos kokybės valdymo modelį orientuojantis į dalyvių poreikio saviraiškai empirinį tyrimą.

Atlikus empirinį tyrimą (kiekybinį ir kokybinį), paaiškėjo, kad pagrindiniai veiksniai, paskatinę pasirinkti tokio pobūdžio veiklą, vartotojų nuomone, yra galimybė atsipalaiduoti, relaksuotis po dienos rūpesčių, pajauti tiek fizinę, tiek emocinę iškvopą, galimybė gauti naujų žinių ir patirties. Juos taip pat vilioja galimybės pakoreguoti savo laikyseną, kūno linijas ir pan. Taip pat ši veikla jiems svarbi kaip laisvalaikio praleidimo forma.

Poreikio paslaugai ir dalyvių saviraiškai konstatuojamasis tyrimas leido sukonkretinti Šokio populiarinimo centro probleminių sričių apibūdinančius parametrus bei juos vertinti taikant bendrąjį kokybės įsivertinimo modelį. Išbandant šį modelį paaiškėjo, kad Šokio populiarinimo centro veiklos kokybės vertinimo modelis tiriant vartotojų poreikius saviraiškai veiktų, būtina pradėti jį taikyti palaipsniui, ugdyti pasitikėjimu grindžiamą dialogo kultūrą tarp atskirų bendruomenės narių ir

institucijos darbuotojų, palaipsniui į sprendimų priėmimą įtraukti tiek pedagogus, tiek ir pačius dalyvius.

Tyrimas patvirtino hipotezę, kad Šokio populiarinimo centro veiklos kokybės valdymą galima modeliuoti tiriant vartotojų poreikius saviraiškai.

## SUMMARY

The consumers of dance popularization centre and the service of informal artistic activity all could be named as adults' inner self-expression. The theoretical supply of ones demands in informal artistic background sphere is based on model of management of the activity's quality.

According to the regularity of education management quality it could be claimed that one of the most important factors is the management problems' analysis of educational institutions as well as to talk about the general regularity of the working organizations: they are the backgrounds, the workers' motivation, the management and the organizational changes and the teachers motivation problems.

The activity of dance popularization centre is very similar to other educational institutions. In such institutions the quantity and the quality arguments are equal important. It could be said that the quality parameters are even more important as the centre is concerned about consumers' self-expression realization. The system's management quality of dance popularization centre is being implemented as separate combination. The most important thing here is income, the number of participants, the centre's external communication culture in order to attract more potential participants. In this case the consumers' analysis of self realization becomes just a matter of themselves. The *aim* of the work is to find out if it is possible to cope with the quality of dance popularization centre by analysing participants' demand of self-realization. And if it is so, in what way it could be done? The *object* of the work – the managing modelling quality of the dance popularization centre. the *task* to solve – to ground theoretically the managing modelling quality of the dance popularization centre analysing participants' demand of dance popularization centre; to analyse in the experiential way to know the participants' demand of dance popularization centre.

According to the survey did (quantative and qualitative) the main factors choosing such kind of activity was the opportunity to relax, to feel the emotional and (or) physical strain as well as to gain new experience and knowledge. Moreover, some participants are interested in keeping their body in shape and (or) it's the way of spare time they have chosen.

Using the survey material lets us to concretize, the problematic parameters of Dance popularization centre and assess them by applying general quality estimating model. Experimenting this model it found out that in order to get results quality assesment model must be adopting progressively, developing the skills of dialogue culture and involving participants in making decisions.

## TURINYS

### SANTRAUKA

### SUMMARY

<b>ĮVADAS</b> .....	3
<b>1. TEORINIAI ASMENS SAVIRAIŠKOS POREIKIŲ TENKINIMO PAGRINDAI NEFORMALIOJE MENINĖJE VEIKLOJE</b> .....	8
1.1. Suaugusiųjų meninė saviraiška kaip vidinio pasaulio sklaidos būdas .....	8
1.2. Vartotojas ir neformalios meninės veiklos paslauga .....	17
1.3. Neformalaus meninio švietimo kokybės samprata .....	26
1.4. Šokio populiarinimo centro veiklos kokybės valdymo teorinis modelis .....	38
1.5. Šokio populiarinimo centro nariai kaip neformalios meninės veiklos dalyviai ir paslaugos vartotojai .....	39
<b>2. ŠOKIO POPULIARINIMO CENTRO NARIŲ SAVIRAIŠKOS POREIKIAI IR TEIKIAMŲ PASLAUGŲ KOKYBĖS VALDYMO MODELIAVIMAS: EMPIRINIS TYRIMAS</b> .....	44
2.1. Tyrimo organizavimas ir imties charakteristika .....	44
2.2. Konstatuojamojo tyrimo rezultatai .....	47
2.2.1. Šokio populiarinimo centro siūlomos paslaugos ir poreikio joms analizė .....	47
2.2.2. Pagal vartotojų pasirenkamą paslaugą išskirti vartotojų tipai .....	55
2.3. Kokybinis tyrimas: Šokio populiarinimo centro bendruomenės narių siūlymai veiklos kokybei gerinti .....	56
2.3.1. Šokio populiarinimo centro lankančių narių siūlymai kokybei gerinti .....	56
2.3.2. Šokio populiarinimo centro darbuotojų siūlymai kokybei gerinti .....	60
<b>3. ŠOKIO POPULIARINIMO CENTRO VEIKLOS KOKYBĖS VERTINIMAS</b> .....	68
3.1. Šokio populiarinimo centro veiklos kokybės vertinimo modelis .....	68
3.2. Šokio populiarinimo centro veiklos kokybės vertinimas (modelio praktinis išbandymas) .....	70
<b>4. IŠVADOS</b> .....	79
<b>5. LITERATŪRA</b> .....	83
<b>6. PRIEDAI</b> .....	88

## ĮVADAS

Sparčiai besikuriant kūrybinei visuomenei, išryškėja sustiprėjusi ekonominio, politinio, kultūrinio ir kt. gyvenimo tarpusavio priklausomybė. „Kultūra yra svarbus socialinės sanglaudos ir darnios plėtros veiksnys. Vietos kultūros gyvenimas stiprina bedruomeniškumo ir kaimynystės jausmą, didina socialinį kapitalą bei gyventojų atsakomybę už aplinką ir jos naudojimą“ (Makselis, 2009). Kultūros vaidmens reikšmingumas kūrybinės visuomenės kūrime suponuoja poreikį nuoseklioms investicijoms į asmenybę, toleruojant asmenybės raiškos įvairovę (Remeika, Čepaitis, 2007). Lietuvos švietimo dokumentai įpareigoja „laiduoti kuo visapusiškesnę žmogaus fizinių, psichinių ir dvasinių galių plėtotę, sudaryti sąlygas atsiskleisti jo individualybei“ (Švietimo gairės, 1992, p. 5). Neatsitiktinai visuomenės ateitis siejama su švietimo sistema, kurioje svarbią vietą užima ir neformalusis suaugusiųjų švietimas, jų ugdymas bei saviraiškos poreikių plėtotė. Siekiama suteikti teises garantijas suaugusiesiems, padėti jiems įgyvendinti įgimtą žmogaus teisę visą gyvenimą ugdyti savo asmenybę, laiduoti galimybę gilinti žinias ir tobulinti gebėjimus. Neformalųjį suaugusiųjų švietimą apibrėžia kaip asmens ir visuomenės interesus atliepiančių mokymąsi, lavinimąsi ar studijas. Neformalusis mokymas teikiamas darbo vietose, organizacijose kaip ŠPC, kurios įkurtos formalioms sistemoms papildyti bei asmenybės poreikiams patenkinti (Lietuvos švietimo koncepcija, 2008; Valstybinės švietimo strategijos 2003–2012 m. nuostatos, 2003; LR neformaliojo suaugusiųjų švietimo įstatymas, 1998; Mokymosi visą gyvenimą memorandumas, 2001, p. 14).

Šioje sistemoje vis svarbesnę vietą užima įvairūs klubai, centrai, įvairūs bendraminčių sambūriai ir panašūs socialiniai dariniai, kur suaugusieji gali patenkinti savo bendravimo, fizinės ir emocinės, kūrybinės ir kt. saviraiškos poreikius, tobulėti ir tuo pačiu maloniai praleisti laisvą laiką. Ne išimtis ir Šokio populiarinimo centras (toliau - ŠPC).

Linijiniai šokiai, kuriuos organizuoja ŠPC, ypač paskutiniuoju laiku Lietuvoje tapo populiariu užsiėmimu ne tik vaikams, bet ir suaugusiems žmonėms. Pastarasis užsienio šalyse žinomas kaip draugiška organizacija, vienijančių viso pasaulio norinčius šokti žmones, organizacijų veikla, tokių kaip World Country Dance Federation (WCDF), United Country Western Dance Council (UCWDC), Linedancer Magazine, Kickin' Stars (Latvia), Linedance Klubas JITTERBUG (Latvia), Estonian linedance (Estija), Dance Makers. Lietuvoje žinomiausias Kauno Linedance šokių klubas „Šokių populiarinimo centras“.

Šokis yra meno forma, o menas žmogui aktualus kaip saviraiškos būdas, tai organizuojant bet kokią meninę veiklą, vienas iš pagrindinių kriterijų – vartotojų saviraiškos poreikiai. Kadangi tokio tipo klubuose, centruose, kaip ŠPC dalyvių veikla yra savanoriška ir grindžiama saviraiškos poreikių patenkinimu, tai vis labiau suvokiama, kad svarbu derinti tokių centrų veiklos strategijas su juos

lankančio asmens saviraiškos poreikių tenkinimu ir asmenybės kultūros plėtote, kas suprantama kaip tam tikros ŠPC teikiamų paslaugų kokybės parametrai.

Pasaulinėje praktikoje organizacijos, kurios vadovaujasi visuotinės kokybės vadybos filosofija, pripažįsta, jog vienas iš svarbiausių veiksnių, nulėmusių jų sėkmę, yra nepertraukiamo savo veiklos tobulinimo užtikrinimas. Kaip teigia Vanagas ir Slatkevičienė (2000), nepertraukiamam organizacijos veiklos tobulinimui užtikrinti, savo ruožtu, joje reikia sistemingai išmatuoti ir įvertinti savo pastangas kūrybiškai veikti, veiklos pasiekimus, veiklos tobulinimo pastangas ir pasiekimus.

Labiausiai žinomos teorijos grindžiamos poreikių, kurie sužadina žmogaus veiklą, nustatymu. Taip pat akcentuoja veiksnius, susijusius su asmens stimulais, atlikimu ir neveiklumu. Didžiausią įnašą kuriant šias koncepcijas įdėjo A. Maslow, F. Herzberg, D. McClelland (2004, 2006).

Akivaizdu, kad laisvos konkurencinės rinkos sąlygomis, kuriomis ir veikia pelno siekiančios institucijos kaip ŠPC, vartotojo saviraiškos poreikių tenkinimo kokybė tampa vienu iš svarbiausių centro veiklos kokybės parametru, o jos konkurencingumas ir gyvavimo sėkmė priklauso nuo pasiūlos atitikties vartotojų poreikiams. Panašios veiklos praktika rodo, kad jei nėra patenkinami paslaugos vartotojo poreikiai, netenkina jos kokybė, dalyviai tos veiklos tiesiog atsisako ar pakeičia ją kokybiškesne veikla (Vanagas, 2004; Bergman, Klefsjo, 1994).

#### **Temos iširtumas.**

Mokslinėje literatūroje aptikti darbų apie ŠPC veiklos kokybės valdymą nepavyko, tačiau ji savo esme yra artima kitoms švietimo, ugdymo paslaugas teikiančių institucijų, organizacijų veiklos kokybės valdymui. Bendrąsias paslaugų vadybos problemas analizavo užsienio mokslininkai Head, Ries (2004); Kutan, Vuksic (2007) ir Lietuvos mokslininkai Bagdonienė, Hopenienė (2005), Kaselis M. (2008).. Kokybės vadybą tyrinėjo Rudzevičius (2005). R. Želvys (1999, 2003), P. Jucevičienė (1996), V. Targamadzės (1996), A.Gumuliauskienė (2005) plačiai nagrinėja švietimo organizacijų vadybos problemas, aptaria bendruosius organizacijų funkcionavimo dėsningumus: organizacijų elgsenos pagrindai, darbuotojų motyvacija, vadovavimas ir organizaciniai pasikeitimai, pedagogų motyvavimo problemos.

Neformalių švietimo paslaugų suaugusiems veiklos valdymo kokybę analizavo mokslininkai Zuzevičiūtė (2006), Laužackas, Teresevičienė, Stasiūnaitienė (2005), Alifanovienė, Šapelytė, Gelžinienė (2008). Nemažai mokslininkų analizavo asmens saviraiškos, savirealizacijos poreikius (Maslow, 1971; Lepeška, 1993; Valickas, 1990; Deltuva, 1999; Pikūnas, Palujanskienė, 2001). Gaučaitė ir Kievišas (2000) analizavo choreografijos meno kaip asmens saviraiškos ir savirealizacijos būdo esmę ir paskirtį.

## **Problema**

ŠPC savo esme yra artimas kitoms švietimo, ugdymo paslaugas teikiančioms institucijoms, o jos veiklos kokybės valdyme svarbūs tiek kiekybiniai, tiek ir kokybiniai parametrai. Ypač pastarųjų aktualumas yra akivaizdus, kadangi, skirtingai nei valstybinio ar privataus švietimo institucijos, centras vykdo su vartotojų saviraiškos poreikių tenkinimu susijusią veiklą. ŠPC veiklos kokybės valdymo sistema kuriama ir įgyvendinama kaip atskiras darinys, jai skiriama dėmesio, tačiau, kaip rodo praktika, kokybės svarbiausiais parametrais yra laikomos pajamos, dalyvių skaičius, centro išorinės komunikacijos kultūra pritraukiant vartotoją, o gilesnių įžvalgų reikalaujanti vartotojų saviraiškos poreikių analizė lieka pavienių entuziastų reikalu. Tai rodo, kad ŠPC nėra sisteminio požiūrio į veiklos kokybę ir jos valdymą, o tai laikui bėgant gali tapti rimta kliūtimi būti paklausiais ir konkurencingais. Tai ir suponuoja šio darbo pedagoginę problemą – *ar galima valdyti Šokio populiarinimo centro veiklos kokybę tiriant vartotojų poreikius saviraiškai ir kaip tai galima daryti.*

**Tyrimo objektas** – Šokio populiarinimo centro veiklos kokybės valdymo modeliavimas.

**Tyrimo tikslas** – ištirti Šokio populiarinimo centro veiklos kokybės valdymo modeliavimo galimybes analizuojant dalyvių poreikius saviraiškai.

### **Uždaviniai:**

1. Išanalizuoti teorines ŠPC veiklos, kaip specifinių švietimo paslaugų sektoriaus, kokybės valdymo prielaidas.
2. Išanalizuoti ŠPC veiklos kokybės valdymo ypatybes, apžvelgiant situaciją Lietuvoje ir užsienio šalyse.
3. Ištirti ŠPC veiklos kokybės valdymo praktikoje egzistuojančią patirtį.
4. Ištirti ŠPC siūlomų paslaugų ir dalyvių poreikių saviraiškai atitiktį.
5. Parengti ŠPC veiklos kokybės valdymo modelį orientuojantis į dalyvių poreikio saviraiškai empirinį tyrimą.

**Hipotezė** – ŠPC veiklos kokybės valdymą galima modeliuoti tiriant vartotojų poreikius saviraiškai.

### **Tyrimo metodologija grindžiama šiomis teorijomis ir nuostatomis:**

- nuostata, kad švietimo organizacijos ir pramonės bei verslo įstaigos yra panašios pagal vienus kriterijus ir skirtingos pagal kitus. A.Seiliaus (1998) organizacijų tipologija, teorine mokyklos kaip švietimo paslaugas teikiančios organizacijos pagrindinių struktūrinių požymių analize, kur bendrosios vadybos principai gali būti taikytini švietimo organizacijoje, tačiau reikia juos kruopščiai peržiūrėti ir modifikuoti atsižvelgiant į švietimo sistemos specifiką (Želvys, 2003; Jucevičienė, 1996);

- Maslow (2004) poreikių teorija, kurioje teigiama, kad labai svarbu iki galo patenkinti gelminius žmogaus saugumo, meilės, apsaugos, pagarbos, vertės, saviraiškos ir t.t. poreikius. Už tiesioginių



poreikių patenkinimą galima išvysti tokius bendrus bruožus, kaip gerumas, dosnumas, nesavanaudiškumas, plačiaširdiškumas, dvasios pusiausvyra, ramybė, susitaikymas ir pan. Saviaktualizacijos poreikų patenkinimas, tai asmenybės vidinių galių atskleidimas ir realizavimas. Šis poreikis atsiskleidžia brandesnio amžiaus žmonėms, kai asmenybės vystimosi eigoje patenkinami žemesnės hierarchijos poreikiai. Maslovas (1970) spėja, kad eilinis žmogus patenkina apie 85 procentus fiziologinių, 70 procentų saugumo, 50 procentų meilės ir priklausomumo, 40 procentų savigarbos ir tik 10 procentų saviraiškos poreikių, kurių patenkinimas vaikystėje daro didelę įtaką suaugusiojo charakterio formavimuisi ir noro poreikių patenkinimui ateityje;

- „kokybės sampratų analizė sudaro prielaidą manyti, kad nėra vieningo ir tikslaus kokybės apibrėžimo, jos išmatavimo kriterijų ne tik Lietuvoje, bet ir visame pasaulyje (Pirsingas, 1974), cituodamas Vroeijenstijnas (1995), pabrėžia kokybės sąvokos neapibrėžtumą“ (cit. Žibienė, Kavaliauskienė, 2007). Kokybės samprata švietime yra kintanti, nes ir mokymo turinys sistemingai kinta. Kokybė - sunkiai apibrėžiamas terminas dėl kintančių reikalavimų, požiūrių. Kokybė, netgi neformaliame ugdyme, gali būti suvokiama kaip pranašumas, kaip nedarymas klaidų, kaip atitikimas tikslui, kaip pasikeitimas, kaip normų ir standartų visuma (Rasimavičienė ir kt., 2004).

**Tyrimo metodika.** Mokslinės literatūros analizė; kiekybinis tyrimas – apklausa raštu, kokybinis – interviu su ŠPC nariais, duomenų apdorojimas matematinės statistinės analizės (SPSS 17) metodu, modeliavimas.

**Tyrimo imtis.** Tyrime dalyvaus 300 ŠPC dalyvių, 13 vadovų, dirbančių skirtinguose Lietuvos miestuose bei priklausančių ŠPC, organizacijos direktorius bei sutartį sudariusi su ŠPC Latvijos Line Dance organizacija.

#### **Tyrimo etapai:**

- Pirmajame etape analizuota su darbu susijusi mokslinė literatūra.
- Antrajame etape parengtas tyrimo instrumentas ir atliktas tyrimas.
- Trečiajame etape analizuoti tyrimo duomenys, jų pagrindu parengtas ir išbandytas kokybės valdymo modelis.

#### **Darbo naujumas ir reikšmingumas.**

- Teoriškai pagrįsta paslaugos, tenkinant vartotojo poreikius saviraiškai, samprata, kokybė bei jos valdymo galimybės;
- Sudarytas ir teoriškai pagrįstas ŠPC veiklos kokybės valdymo tiriant dalyvių poreikius saviraiškai modelis;
- Parengta ŠPC teikiamų paslaugų kokybės tyrimo strategija;
- Sudarytas instrumentas (anketa ir interviu), kuris gali būti taikytas ŠPC dalyvių, kaip specifinių paslaugų vartotojų, saviraiškos poreikių tyrimui;

- Nustatytas ŠPC dalyvių saviraiškos poreikių turinys, pobūdis ir jų pagrindu sudarytas ŠPC veiklos kokybės valdymo modelis.
- numatytos gairės ŠPC teikiamų paslaugų kokybės valdymo sferoje.

## **1. TEORINIAI ASMENS SAVIRAIŠKOS POREIKIŲ TENKINIMO PAGRINDAI NEFORMALIOJE MENINĖJE VEIKLOJE**

Analizuojant teorinius asmens saviraiškos poreikius neformalioje meninėje Šokių populiarinimo centro (ŠPC) veikloje, turime išsiaiškinti švietimo kokybės valdymo prielaidas, tada galėsime išanalizuoti ŠPC veiklos kokybės valdymo ypatybes, apžvelgiant situaciją užsienio šalyse ir Lietuvoje; kas yra ŠPC, kokia veikla, švietimas, paslaugos, kokybė, valdymo prielaidos, poreikiai, saviraiška; ištirti ŠPC veiklos kokybės valdymo praktikoje egzistuojančią patirtį ir ištirti ŠPC siūlomų paslaugų ir dalyvių poreikių saviraiškai atitiktį bei parengti ŠPC veiklos kokybės valdymo modelį orientuojantis į dalyvių poreikio saviraiškai empirinį tyrimą.

### **1.1. Suaugusiųjų meninė saviraiška kaip vidinio pasaulio sklaidos būdas**

**Suaugusiųjų meninė saviraiška**, tai galimybė patirti kūrybos proceso teikiamą džiaugsmą, išlaisvinti savo kūrybinę energiją, priimti save, įgyti naują patirtį, keisti požiūrį į problemas. Kūryba moko džiaugtis mažais dalykais ir būti pakančiu savo klaidoms. Kūrybingas žmogus lengviau atranda kelius, kurie stiprina visus žmoniškuosius ryšius. Meno išraiškos priemonės, sutelktos į vientisą kūrinį - šokį, virsta specifiniais sąlyginiais dirgikliais, mobilizuojančiais visą, pirmiausia emocinę, žmogaus patirtį. Savo kūrybiškumo atradimas jungia mus su universaliu energijos šaltiniu. Galime traktuoti emocinę sveikatą, kaip kūrybinės saviraiškos produktą. Kūrybiškumas yra jėga, transformuojanti, padedanti teigiamam savęs vertinimui ir sąlygojanti individo dvasinio augimo procesą. Kūrybinis procesas, teigia Rodžers (2009), yra mūsų gyvenimo energija, ir tas, kuris ją patyrė, negali be jos gyventi. Siekimas atrasti save – mūsų asmeninė odisėja. Keliaudami paprastos pilnatvės keliu, vedančiu per kasdienę buitį, mes iš tikrųjų ieškome vieno – saviraiškos pojūčių atradimo kaip savo vidinio pasaulio sklaidos. Kūrybinė suaugusiųjų saviraiška – tai atsivėrimo būdas, laisvės aktas, kūrybiškumo, vaizduotės galių stiprinimas.

ŠPC dalyviai savo meninę saviraišką išreiškia šokdami linijinius šokius ir pasiekdami vidinio pasaulio vieną iš sklaidos būdų.

Choreografija – šokio menas, o šokis svarbus žmonių sveikatai, elgsenai bei bendravimui. Šokio tradicijų palikimas teikia žinių apie kultūrą, meno suvokimą, savo kūno pažinimą. Šokis veiklos metu apjungia protą ir kūną. Šokančių vaikų judesiai kyla iš to, kaip jie suvokia ir interpretuoja pedagogo idėjas arba patys improvizuoja – išreiškia subjektyvius vaizdinius ar jausmus. Šokančių suaugusiųjų judesiai kyla iš vadovo judesių atkartojimo.

Menas laikomas tam tikra kalba ir komunikacijos priemone, kuriai suprasti bei vartoti reikia meninės ir estetiškos kompetencijos. Šokio meno kūriniai atveria savitą ir turtingą prasmų bei vertybių pasaulį, kurio pažinimas yra toks pat reikšmingas, kaip ir mokslinis, matematinis, religinis ir kt. pažinimai. Asmeniui gebant stebėti, išgyventi ir suvokti šokio meno kūrinius, tenkinamas jo meninio pažinimo interesas, didinamas sąmoningumas, išplečiamos objektyviojo ir ypač subjektyviojo pasaulio pažinimo ribos.

Skirtingos meno šakos ugdo skirtingas intelekto rūšis, kaip antai šokis: muzikinį, erdvinį, judesio, bendravimo ir kt., be to, choreografinėje meninėje veikloje ugdomi suvokimo (analizės, lyginimo, apibendrinimo, vertinimo), kritinio mąstymo, problemų sprendimo bei kiti protiniai gebėjimai, turtinama emocinė patirtis, ugdoma jausmų raiškos kultūra, skatinamas asmenybės individualumo ir savarankiškumo atsiskleidimas.

Neformali choreografinė veikla vaikams turi suteikti teigiamų emocijų, džiaugsmo akimirkų, ugdant muzikalumą, ritmo pajutimą, skatinant aktyviai judėti, lavinant taisyklingą laikyseną, kvėpavimą, puoselėjant šokio tradicijas bei kitų tautų meninį suvokimą ir šiuolaikinio meno kultūrą.

Suaugusieji skiriasi nuo vaikų meninės saviraiškos ugdyme. Jie žino, ko nori, gali išsakyti savo poreikius nepriklausomai nuo tėvų požiūrio, turi nepriklausomą finansinę padėtį, kas sudaro pasirinkimo laisvę tenkinti tuos poreikius, kurie jiems padeda išreikšti save, tačiau yra nemažai ir panašumų: suteikti teigiamų emocijų, džiaugsmo akimirkų, ugdant muzikalumą, ritmo pajutimą, skatinant aktyviai judėti, lavinant laikyseną, kvėpavimą, puoselėjant šokio meninį suvokimą ir šiuolaikinio meno kultūrą. Vaikai yra laisvesni ir mažiau varžomi judesių saviraiškoje, choreografinėje improvizacijoje. Suaugusieji turi įvairių ribotumų – užimtumą, šeimą, įsipareigojimus, kompleksus dėl statuso, atsvario ar negebėjimo greitai įsiminti ir išmokti gautą informaciją, šokio judesius ir t.t.

Siekiant, kad suaugusiųjų meninė saviraiška kaip vidinio pasaulio sklaidos būdas, Lietuvoje būtų kokybiškas, geriau tarnautų asmeniui ir tenkintų modernios visuomenės reikmes, būtina išryškinti svarbiausias choreografinio meninio ugdymo plėtotės nuostatas ir įgyvendinant kokybišką linijinių šokių ugdymo programą, paspartinti jų diegimą tenkinant vartotojų poreikius.

*Suaugusiųjų ugdymas* dažniausiai vykdomas grupėje, kuri gali būti įvairaus pobūdžio. Šiuo atveju, šokių kursuose ar šokių kolektyve visada dirbama grupėse, tik retais atvejais, kai iškyla mokymosi problemos, užsiėmimai vyksta individualiai.

Suaugusieji turimą informaciją lygina su turima patirtimi ir įgytomis žiniomis, todėl gali informaciją filtruoti, t.y. rinktis jiems reikalingą ir naudingą medžiagą. Kokį ugdimosi būdą pasirenka žmonės, kokioje ugdymo institucijoje mokosi, priklauso nuo kiekvieno poreikių ir pasiūlos.

Ugdymas, atsižvelgiant į žodžio reikšmę, turėtų būti suprantamas kaip asmenybę kuriantis žmonių bendravimas, sąveikaujant su aplinka bei žmonijos kultūros vertybėmis. Ugdymas – kryptingas, nenutrūkstantis, t.y. trunkantis visą žmogaus gyvenimą, procesas (Jakavičius, 1998).

Dėl kaitos Lietuvoje net ir suaugusieji yra priversti įgyti naujų žinių ir mokėjimų. Suaugusiųjų švietimas tampa vis labiau paplitusia suaugusiųjų švietimo forma, padedančia asmeniui plėtoti savo kultūrinius interesus, ugdyti kūrybines galias ir gebėjimus, įgyti profesinės veiklos teorinių žinių, tobulinti turimą kvalifikaciją ir tapti aktyviu demokratinės visuomenės piliečiu.

Pagal Mina (2008) kiekvienas žmogus dėl savo paties psichologinės gerovės turėtų išmokti veikloje išreikšti vertingiausias savo gebėjimus ir taip pasiekti saviraišką. Kol tai nepavyks, jam vis trūks šios nepakeičiamos žmogiškosios pilnatvės sąlygos. Žmogus turi žinoti savo pačius paprasčiausius, ir pačius svarbiausius poreikius bei juos tenkinti – tai pagrindinė taisyklė, kad galėtų gerai jaustis ir kad gyvenimas atrodytų pakankamai gražus bei vertas gyventi.

Carolus McCallas iš World Institute Group sako, kad vertybės liudija apie mus pačius – tai mūsų asmenybės branduolys. Jei gyvenime laikomės savo vertybių, tai mūsų asmenybė geriausiai atsiskleidžia. O jei šių esminių vertybių nesilaikome, tampame pikti ir mūsų bendravimas su kitais tada nutrūksta (Rubino, 2005).

Savo galių tinkamai neišreiškianti asmenybė yra kamuojama nemalonių vidinių potyrių, nepasitenkinimo, įvairių neurotinių sutrikimų (Mina, 2008).

Tačiau reikia pasakyti, jog šiais laikais saviraiška ne visada suprantama teisingai. Dažnai sudaromas veikiau dalinis saviraiškos vaizdas, dėl to saviraišką pasiekusiu asmeniu laikomas tas, kuris yra įsitvirtinęs profesinėje, technikos, meno srityje ir pan. Tikroji saviraiška iš tiesų glūdi darnioje visų asmens fizinių, psichinių bei dvasinių galių raidoje, lemiančioje tai, kas dažnai vadinama tikraisiais „žmogiškaisiais turtais“, tikrąja pilnatve ir branda (Mina, 2008). Tad be jokios abejonės saviraišką pasiekusia asmenybė gali save laikyti ŠPC dalyviai, kurie šokiu ugdo savo vidinį pasaulį, fizinį pasirengimą ir nuoširdžiai bendrauja su kitais dalyviais išgyvendami savo jausmus. Juk šokdami jie išgyvena savo problemas, jausmus, atskleidžia savo vidinio pasaulio būsenas bei patenkina dalį savo poreikių.

Mino (2008) mano, jog trokšti tokios saviraiškos sveika ir privalu. Vis dėl to reikia pastebėti, jog saviraiškos keliu žengiantys asmenys nebūtinai yra vedami aiškiai įvardyto valingo siekio išreikšti save. Jų žvilgsnis nukreiptas ne tiek į pačius save, kiek į savo užduotis, į tarpasmenines situacijas, į kurias jie yra pasinėrę, į pastangas išgyventi jas kiek įmanoma giliau.

Taigi pati tikriausia saviraiška yra ta, kuri kyla iš meilės gyvenimui, žmonėms, vertybėms. Ir taip pat, žinoma, iš deramos meilės sau, nes pastaroji, išlaisvina nuo egocentriškų paskatų, padeda objektyviai suvokti tikruosius mūsų svarbiausio artimo, kuris yra mūsų aš, poreikius. Ištrykšdama iš

šio gyvybinio šaltinio, asmens saviraiška vis labiau tampa spontanišku gyvenimo būdu, persmelkiančiu visą asmenybę, spinduliuojančiu iš jos giedrumo, optimizmo, pasitikėjimo, kūrybingumo aura (Mina, 2008).

Toks saviraiškos kelias skatina įvairių veiklos gebėjimų raišką. Žmogus tai daro dėl moralinių motyvų: ne dėl perdėto noro veikti, ne dėl iliuzijos pasiekti paviršutiniškai suvoktą „saviraišką“, ne dėl ambicijų iškilti ar užpildyti gyvenimą, kuris antraip būtų tuščias, stokatų vertybių bei malonių potyrių. Tyrimo metu apklausę ŠPC dalyvius turėtume sužinoti dėl kokių motyvų jie dalyvauja šioje veikloje ir kuo pasiteisina jų asmeninė saviraiška šokant linijinius šokius. Svarbiausia, kad žmogus neužgniaužtų pačios stipriausios reikmės – „jaustis savimi“, t.y. asmeninio tapatumo poreikio.

Kūrybingai ir aktyviai tobulindami savąjį aš, ŠPC dalyviai, turi pakankamai teisingą „tikrojo aš“ sampratą, kuri padeda jį pripažinti, ir diena iš dienos auginti, save išreiškiant šokiu. Išgyvendami savo malonumus, rūpesčius, suvokdami, jog šiame pasaulyje būtina išreikšti savo sielą, bėgant metams vis labiau pasijaus „pačiu savimi“, jausis save „išreiškę“, šiuo atveju, šokyje.

Idėjinis, dorovinis gyvenimas, gyvenimas, susijęs su pažangiais visuomenės raidos poreikiais, suteikia žmogui aiškesnę perspektyvą, platesnį regėjimą, pakelia jį viršum pilkos kasdienybės, išveda į naujas dvasinio gyvenimo platumas. Toks gyvenimas yra optimizmo bei vidinės stiprybės pagrindas, gaiivi naujų dvasinių jėgų versmė. Žmogus, susikūręs tvirtas dorovines savo gyvenimo nuostatas, daug ištvermingiau pakelia įvairias nesėkmes, ryžtingiau įveikia pasitaikančias kliūtis (Gaidys ir kt., 1978).

Siekdamas gėrio ir žmoniškumo, pertvarkydamas save patį, kiekvienas save išreiškia kaip dorovinę asmenybę, kaip kūrėją ir pilietį, atskleidžia vidinio pasaulio poreikius. Tokia žmogaus savirealizacija išeina toli už jo fizinės egzistencijos ribų. Tai aukščiausia saviraiškos ir savęs įtvirtinimo forma, išaukštinanti ir sutaurinanti žmogų, sudvasinanti jo mintis, polėkius ir veiksmus, giliai įprasminanti būti, teikianti patvarų gyvenimo pilnaties ir vertingumo jausmą (Gaidys ir kt., 1978).

Suaugęs žmogus, kuris geba patenkinti savo meninę saviraišką, kuria tikrovę ir kartu kuria pats save. Gečienė (2003) išskyrė į asmenybės vystimąsi orientuotus tikslus, kuriuos galima pritaikyti suaugusiųjų meninės saviraiškos sklaidai:

- ugdyti pasitikėjimą savimi šokio metu, kad individas tinkamai vertintų save, mokėtų argumentuoti savo nuomonę, neapsiribotų vien siekimui autoritetais;
- ugdyti sąžinės jausmą, kad būtų galima kontroliuoti spontaniškus poreikius, taip pat nepasiduoti sustabarėjusių normų laikymuisi, pvz. gydytojui žema kartu šokti su skyriaus slaugute vienoje ŠPC grupėje;
- vystyti intelektualinius gebėjimus, įgaliojančius savarankiškai spręsti įvairias užduotis susietas su meninio ugdymo, vidinio pasaulio sklaidos būdais;

- išmokyti individą motyvuoti savo tikslo siekinio priežastis, kad aktyvi veikla nebūtų nukreipta vien į rezultatų fiksavimą, kad dalyvavimas linijinių šokių užsiėmimuose gali būti atsipalaidavimo forma, jausmų išraiška, kad nebūtų užsibrėžti nepasiekiami rezultatai, dėl ko galima nusivilti;

- ugdyti individo sugebėjimą suprasti kito žmogaus poreikius ir interesus; siekiant tikslo bendroje veikloje, nepakankamus kitų sugebėjimus papildyti savais;

- mokyti konstruktyviai spręsti konfliktus iškilusius savęs pažinimo ir bendravimo judant šokio ritmu.

Šie tikslai formuluojami abstrakčiai, jie yra tarsi gairės, kuriomis reikėtų vadovautis konkrečioje asmenybės ugdymo veikloje. ŠPC dalyviai, atėję į linijinių šokių užsiėmimus ne tik mokosi naujų šokių, bet ir ugdo savo asmenybę.

Šiuolaikinio meninio ugdymo situacija akcentuoja meninio ugdymo prieinamumą ir įvairiapusiškumą. Taigi, šiuo metu suaugusieji turi galimybę tobulinti save ne tik esant būtinybei (norint išsaugoti darbo vietą, kelti kvalifikaciją ir t.t), bet ir vedami noro žinoti, tobulėti, patirti. Dažniausiai laisvanoriškai suaugę žmonės, kaip ir vaikai mokykloje, renkasi meninį ugdymą. Vienas populiariausių meninio ugdymo(-si) būdų – šokis.

Pagrindinis suaugusiųjų ugdymo šokiu tikslas – sudaryti galimybes įgyti šokio ir estetiškos kompetencijos pagrindus, reikiamus asmeniui prasmingai dalyvauti aplinkos socialiniame kultūriniame gyvenime.

„Suaugusiųjų ugdymo šokiu uždaviniai, kuriais siekiama, kad besimokantieji:

- sukauptų ir išplėtotų judesių/šokio patirtį;
- išsiugdytų gebėjimus, reikiamus šokio kalbos priemonėms naudoti;
- interpretuotų ir vertintų šokį, remdamiesi šokio kalbos žiniomis, estetinė nuovoka, asmeniniais išgyvenimais bei patirtimi;

- susipažintų su šokio raida, stilistine įvairove bei sąsajomis su kitomis socialinio bei kultūrinio gyvenimo sritimis;

- įgytų judesių/šokio pagrindus, laikytųsi dorinių nuostatų bendraudami ir bendradarbiaudami;

- pasinaudotų išplėtotomis kūno kinestezinėmis, psichologinėmis savybėmis ir šokio raiškos gebėjimais socialiniame kultūriniame gyvenime.“<sup>1</sup>

**Ugdant šokiu suaugusiuosius** ypatingas dėmesys teikiamas tarpusavio santykiams, kurie priklauso nuo ugdytinių amžiaus, gebėjimų, poreikių, patirties. Suaugę žmonės jau turi susiformavusį

---

<sup>1</sup> Švietimo ir mokslo ministerija. Meninis ugdymas. Šokis, bendroji programa.

kūną, nuostatas ir požiūrius, psichologines savybes. Tačiau ugdant šokiu išlieka pagrindinės meninio ugdymo programos principai: saugoti organizmą nuo traumų, kartu plėtojant potencialų kūno lankstumą, stiprėjimą, judesių laisvumą. Ugdymo proceso metu supažindinama su būdingiausiais įvairių žanrų, stilių, epochų šokio bruožais, idėjomis, raiškos priemonėmis, skatinama jas naudoti saviraiškai. Svarbu sukurti teigiamą mokymo aplinką, skatinančią atsipalaiduoti, nebijoti suklysti. Atlikdamas, išgyvendamas ir interpretuodamas šokį, žmogus įgyja žinių ir gebėjimų, reikiamų save išreikšti, įprasminti, socialiai įtvirtinti.

Dirbant su suaugusiaisiais ne profesionalais, šokio mėgėjais, galioja kiti principai. Šiuo atveju svarbiausia bendravimas su meno kūriniais, t.y. šokio kaip meninio ugdymo(-si) suvokimas. Įgyvendinant ugdymo šokiu programą akcentuojama suaugusiųjų kūno kinestetinis aktyvumas, pasireiškiantis kaip žmogaus gebėjimas valdyti savo kūną prasmingos išraiškos tikslais. Taip pat iškeliamas poreikis tobulėti, lavinti kūną, koordinaciją, įgyti žinių, įgalinančių pažinti šokio specifiką.

Dar nėra sukurta programa, kurioje atsispindėtų suaugusiųjų meninio ugdymo, ar šokio tikslai, uždaviniai bei turinys. Remiantis Švietimo ministerijos patvirtinta pagrindine meninio ugdymo programa, skirta V-X klasių moksleiviams, galima išskirti šiuos mokymo programos turinio punktus, kurie atitiktų suaugusiųjų ugdymo šokiu pagrindinius principus:

- Šokio pagalba tvirtinami psichofizinio laisvumo, kūno pajautimo ir valdymo gebėjimai, savikontrolė, dėmesio sukaupimas, judesio koordinavimas.
- Judesių darnos, judėjimo sklandos, šokiui reikiamų kūno kinestezinių galių plėtojimas. Judėjimas naudojant dinامينius kontrastus (greičiau, greitai, lėčiau, lėtai, kampuotai, smulkiai, banguotai, plačiai).
- Judėjimo laisvumo, judesio stiprumo, aktyvumo plėtojimas. Užduotys, skatinančios judesio kokybės (dydžio, krypties, intensyvumo, trajektorijos, formos) pajautimą, įprasminimą ir išraišką. Pagrindiniai judesių tikslai: lenkimas, sukimas, ištiesimas, atrama ir jos netekimas, pusiausvyra ir jos netekimas.
- Tempo, trukmės, ritmo, erdvės patyrimo ir suvokimo gilinimas. Tempų kaitos naudojimas. Vienodos ir nevienodos trukmės, staigūs, netikėti ir iššęsti judesiai. Šokio atlikimas, perteikiant stiliaus, žanro ypatumus, estetines savybes.
- Judesių/šokio kalbos turtinimas, pažįstant ir šokant įvairių stilių, žanrų šokio žingsnius, jų derinius, šokių fragmentus. Supažindinama su šokio atlikėjo menu: technika, meistriškumu, išraiškingumu, originalumu, savitu choreografo idėjų perteikimu. Šokėjai profesionalai ir mėgėjai, šokis kaip profesija ir kaip laisvalaikio praleidimo būdas.
- Dažniausiai pasitaikančios šokėjų traumos, jų prevencija. Kūno apšilimo pradedant šokti ir atvėsimo baigus šokti pratimai, jų svarba.



Šiose veiklose ŠPC dalyviai patenkina saviraiškos poreikius, tikėtina, kad vartotojų poreikiai atitinka pasiūlą.

**Šokio kaitos prielaidos ir ypatumai švietimo sistemoje.** Šokis švietimo sistemoje patiria visas minėtas bendrąsias meninio ugdymo problemas, kurios įgyja tam tikrų savitumą, susijusių su šokio meno specifika, tradicijomis ir postmoderniu šokio meno suvokimu.

Pirmiausia – **metodologinis pagrindas**. Peržvelgus šokio meno mokymo raidą, galima teigti, kad biheavioristinis šokio mokymo modelis, kai siekiama, kad mokiniai įsimintų ir tiksliai bei techniškai pakartotų mokytojo parodytus šokio žingsnius ar šokius, kuriuos sukūrė įvairūs autoriai (liaudis, choreografai, mokytojai), yra pagrindinis šokio mokymo istorijoje (Banevičiūtė, 2007). Šis metodas būtinas ir ŠPC veikloje. Dalyviams metodologinis pagrindas yra būtinas, nes jie privalo tiksliai ir techniškai pakartoti ir išmokti linijinių šokių vadovo mokomus šokius. Nors yra daromos išimtys tiems dalyviams, kurie ateina tik judėti. Jiems technika nerūpi, dalyviai džiaugiasi gebėdami sujungti šokio derinių žingsnius, išmokti jų eigą, o apie technišką atlikimą jie negalvoja, nes tai yra nepasiekiamo, dėl ligos (stuburo traumos), amžiaus ar kt. dalykų, kurie dar išaiškės empirinio tyrimo metu.

**Kognityvinė teorija**, įvykdžiusi perversmą meninio ugdymo srityje, siūlė nepasikliauti vien tik laisvos saviraiškos galia, skatino ugdyti kūrybos ir estetinio suvokimo gebėjimus, suteikti meninio mąstymo pagrindus. Šiai nuomonei galima pritarti, jei šokį laikome išplėtota konkreta žanro (pavyzdžiui, liaudies, baleto, sportinio šokio) žingsniais paremta struktūra. ŠPC metodinės medžiagos pagrindu laikome sportinius šokius, naudojama atlikimo technika, žingsniai, metodika, kaip papildoma medžiaga – kantri šokių metodika. Tačiau enciklopediniuose šaltiniuose, pasaulio šokio tyrinėtojų darbuose pateikiamas šokio apibrėžimas nurodo, kad šokis – tai abstrakčių, t.y. atitrauktų nuo pragmatinės reikšmės, judesių struktūra, suformuota išreiškiant esminius šokio elementus – erdvę, laiką ir energiją. Paprasčiau kalbant, šokis nusakomas kaip bet koks tęstinis kūno judėjimas tam tikru ritmu ir tempu tam tikroje apibrėžtoje erdvėje, panaudojant tam tikrą energiją estetišiems tikslams. Vadinasi, šokio judesiai nėra vien tik kultūriškai susiformavę ir atpažįstami šokių žingsniai – polkos, valso, ča ča ča, rumbos ir kt.

Paanalizavus šokio specialistų rengimo programas, bendraujant su dirbančiais šokio mokytojais, baigusiais įvairias universitetinio ir neuniversitetinio lygmens studijas, aiškėja, kad nėra suteikiama pakankamai bendrų žinių apie esminius šokio elementus – erdvę, laiką, energiją, jų raišką kuriant judesių struktūrą dinaminio, simbolinio ar metaforinio aspektais. Lygiai tą patį galima pasakyti ir apie Linijinių šokių mokymą, trūksta bendrų žinių, techninių reikalavimų.

Šokio kompozicijos dalykas dažniausiai moko jungti konkrečių šokio žanrų šokių žingsnius į sekas, tačiau nėra aiškinamasi, kaip tie žingsniai susieti su prasmės kūrimu ir perteikimu.

Šokio repertuaro stygiaus kontekste išryškėja prieštaringa *šokio kūrybių meninė vertė*. Šiuolaikiniame kultūriniame lauke vienu metu vienas šalia kito egzistuoja skirtingos kilmės, tradicijų, o kartu ir meninės vertės šokio meno produktai. Šiandien klasikinis, neklasikinis, modernusis, postmodernusis, avangardinis žanrai (liaudies šokis, baletas, pramoginiai, istoriniai šokiai, šiuolaikinis, gatvės, linijinis šokis), rūšys (mėgėjų, profesionalų) užima savo nišą ir tenkina įvairius visuomenės kultūrinius poreikius. Mokslininkai, nagrinėjantys tokią šokio įvairovę, nurodo, kad šokis tebeatlieka daug svarbių funkcijų žmogaus gyvenime – nuo religinės, ritualinės iki rekreacinės, komunikacinės, socialinės, net politinės. Šokis buvo, yra ir bus svarbi tautos kultūros dalis.

Nors pastaraisiais metais matomas teigiamas finansavimo pokytis šokio meno naudai, tačiau to nepakanka, kad šokio kūrėjai galėtų sėkmingai vykdyti savo veiklą. Kita vertus, menininkų siekimas išgyventi rinkos sąlygomis dažnai verčia juos pataikauti publikos skoniui, t.y. kurti „greitai virškinamą“ meną, nereikalaujantį didelio publikos išprusimo ar mąstymo. „Ekologinių“ šokio produktų, neužterštų masinės kultūros, „popso“, kičo priemaišomis, reta. Tokio užteršto meninio maisto pasekmė – žiūrovai tampa nepajėgūs priimti meną, verčiantį galvoti, kultūriškai šviestis, mokytis. Tokiame kontekste išryškėja šokio mokytojų atsakingumas aiškinantis su jaunaisiais žiūrovais, kaip suvokti ir vertinti šokį bei atsakomybė parinkti tinkamus šokius.

Šokį kaip ir kitus menus (dailę, muziką, teatrą) tėvai, mokiniai, mokyklų administracija, švietimo valdininkai laiko antraeiliais dalykais, kurie nebūtinai bendrojo lavinimo mokykloje, todėl daugelis besimokančiųjų praranda progą įgyti šokio patirties. Dažnai popamokinė šokio veikla virsta tiesiog lengvu, neįpareigojančiu laisvalaikio praleidimu, o ugdymo procesas, jo tikslai ir uždaviniai nustumiami į antrąjį planą. Tačiau reikia pastebėti, kad tiek pasaulyje, tiek ir Lietuvoje per pastaruosius dvidešimt metų šokio dalykas patyrė svarbių pokyčių.

Apie šokį kaip asmenybės ugdymo metodą yra rašę nemažai Lietuvos ir užsienio autorių. Yra pateikiama duomenų apie mokinių šokio ir kalbinių (Bennett, 1994) gebėjimų tiesioginę koreliaciją, savęs įtvirtinimo ir teigiamo vertinimo (Keinanen, 2000) ugdymąsi naudojant šokio raišką. Tačiau šalia ugdymo šokiu krypties būtina plėtoti ir kitą kryptį – šokio ugdymo, kuris suteikia bendrąją šokio kompetenciją, šokio gebėjimų ir žinių, savaimė vertingų ir prasmingų, praplečiančių asmenybės ribas, o ne tik gerinančių pasiekimus kitose ugdymo srityse (Jackūnas, 2000; Matonis, 2005). Instrumentinė ir savaiminė meninio ugdymo funkcijos, šokio ugdymo ir ugdymo šokiu kryptys turi būti siejamos siekiant efektyvaus meninio ugdymo rezultatų.

Iš to galima daryti išvadą, kad šiose veiklose patenkinami ŠPC dalyvių saviraiškos poreikiai. Yra, tikėtina, kad vartotojų poreikiai atitinka pasiūlą. Vienu metu vienas šalia kito egzistuoja skirtingos kilmės, tradicijų, o kartu ir meninės vertės šokio meno produktai. Vieno užsiėmimo metu yra šokami Lotynų Amerikos ir kitų šalių kaip Anglijos, Garikijos, Vokietijos, Čekijos, Argentinos,

Brazilijos ir kt. šokiai. Linijinių šokio judesių struktūra, suformuota išreiškiant esminius šokio elementus – erdvę, laiką ir energiją. Šokių žingsniai kultūriškai susiformavę ir atpažįstami kaip disko, tvistas, čia čia, rumba, mamba, salsa, samba, sirtakis, valsas, polka, kantri ir kt. Linijinius šokius kuria ir repertuaru rūpinasi įvairių pasaulio Line Dance patentuotų asociacijų ir organizacijų profesionalūs choreografai iš kurių ŠPC perperka reikalingus pagal Lietuvoje pakoreguotą programą šokius. Linijinių šokių mokymasis tampa tarsi ritualo dalis, kuri seka iš metų į metus, pataikaujanti publikos skoniui, nereikalaujanti didelio choreografinio išprusimo, tačiau supažindinanti su šokio pasaulio choreografiniais pagrindais.

Ugdymo šokiu procese, skirtame suaugusiems žmonėms, kūrybinės užduotys nėra naudojamos arba naudojamos tik išskirtiniais atvejais (pvz., dirbant su profesionalais). Šokio mėgėjams tai kaip atsipalaidavimo forma, laisvalaikio praleidimo būdas. Daugelis suaugusiųjų jau turi aiškius tikslus ir poreikius, lemiančius šokio mokymąsi, todėl pedagogui ar vadovui labai svarbu juos žinoti. Ne visi turi polinkį kurti, taip pat atsiranda varžymasis prieš kitus grupės narius, užduotys gali duoti neigiamą poveikį ir iššaukti tam tikrus kompleksus. Tik suprasdamas savo ugdytinių šokio mokymosi priežastis ir ištyręs grupės poreikius, vadovas galės spręsti, kokius metodus naudoti.

Nors kūrybinės užduotys naudojamos retai – kūrybos principai suaugusiųjų ugdymo šokiu procese egzistuoja. Neapsieinama be judesių komponavimo, repetavimo, pristatymo. Reikalingas judesių plėtojimas, kūrybos proceso aptarimas, pasikeitimas nuomonėmis, apibendrinimas, sutarimo ieškojimas. ŠPC dalyviai savo kūrybines galias išreiškia prieš konkursus, kai reikalinga pagal pasirinktą muziką pašokti ne tik užsiėmimų metu išmoktą šokį, bet reikia sukurti jam įžangą, šokio prisatymą ar pabaigą, kartais net sujungti du, tris šokius į vieną visumą.

Dalyviai šokdami ir ruošdamiesi koncertinei veiklai ar konkursams iš pradžių patiria baimę, kuri pasireiškia nepasitikėjimu, poreikiu savarankiškai ruoštis, kurti. Šokių vadovo minimali pagalba padeda baimę ir nepasitikėjimą nugalėti, atsiranda kolektyviškumo jausmas, minčių lietus padeda bedrai kurti, išreikšti savo kūrybines idėjas, pasiektus darbo rezultatus užsiėmimų metu. Jų neišnaudotos, originalios, užslėptos, kūrybinės mintys, profesionalų choreografą nustebina nepakartojamu meniškumu, nes kiekvienam dalyviui leidžiama išreikšti save, savo emocijas, jausmus, mintis, techniką ir tai pateikti kaip grupinį Linijinių šokių projektą plačiai bendruomenei. Šokėjai gali pademonstruoti ne tik choreografinius menius gebėjimus, apipavidalinant šokį, pasirodymui skirtą aprangą, prisistatymą. Sujungiamos kelios meno rūšys kaip šokis, muzika, dizainas, dailė, mados vingiai ir kt. Po pasirodymo, laukia vertinimas. Suaugusieji šokio vertinimą priima asmeniškai kaip savęs vertinimo būdą, saviraišką, poreikių patenkinimą, pakilėjimą savo ir kitų akyse, pasitikėjimą savo jėgomis ir norą toliau mokytis linijų šokių, t.y. ugdyti save neformalioje meninėje veikloje išreiškiant save kaip pilnavertį asmenį atradusį užslėptus savo gabumus. Jie turi galimybę stebėti kitų

grupių, kolektyvų pasirodymus, juos analizuoti, lyginti, ieškoti savo ir kitų klaidų iš kurių galėtų mokytis ir tobulėti.

**Šokiai analizuojami** pagal naudojamą raiškos priemones, vertybes, asmeninius išgyvenimus: aktualių bendrųjų žmogaus ir asmeninių problemų perteikimas šokiu; dramatiški gyvenimo įvykiai, socialinės problemos ir jų atspindys šokio kūrinuose; humoras, satyra, ironija šokyje.

**ŠPC dalyviai šokdami linijinius šokius socialiniame kultūriniame gyvenime turi galimybių pasireikšti** dalyvaujant įvairiuose vietinės reikšmės, respublikiniuose ir tarptautiniuose renginiuose, konkursuose, projektuose, seminaruose. Tokie renginiai dažniausiai organizuojami specialiai, naudojant atitinkamą šokio stilių, patenkinant šokančių suaugusiųjų žmonių grupės lūkesčius ir poreikius. Atskleidžiamos šokio panaudojimo socialiniame gyvenime galimybės, pateikiama informacija apie įvairius choreografinius projektus, renginius, susijusius su šokiu. Organizuojamos išvykos, kurių metu suaugusieji turi galimybę dalyvauti renginiuose, šokti, stebėti profesionalių šokėjų pasirodymus, įvairiapusiškai dalyvauti kultūrinėje veikloje.

## **1.2. Vartotojas ir neformalios meninės veiklos paslauga**

Neformalios ŠPC meninės veiklos paslaugos vartotojai – suaugusieji. Vartotojai yra neatskiriama organizacijos, visuomenės dalis, jie naudoja teikiamas paslaugas, institucijos teikia šias paslaugas vartotojams.

Suaugęs ugdytinis yra ugdymo subjektas, aktyviai veikiantis ugdymo proceso metu. Ugdytojui (andragogui) – jis ugdymo objektas, kuris yra vientisas, t.y. nedalomas, žmogus. Labai svarbu pažinti žmogaus fizinį, psichinį, socialinį įvairiapusiškumą.

Suaugusiųjų mokymo(-si) efektyvumą nulemia daugelis veiksnių: mokymosi poreikiai, problemos, mokymosi aplinka, andragogo profesinės ir psichologinės savybės, besimokančiųjų ypatumai. Suaugęs mokinys turi atitinkamus bruožus, kurie skiriasi nuo mokinių iki 18 metų. Svarbiausi suaugusių besimokančiųjų ypatumai, nulemiantys mokymosi procesą (Jakavičius, 1998), yra: amžius ir fizinė sandara;<sup>2</sup> socialinis veidas; psichika; individas, individualybė, asmenybė.

Suaugusiu mokiniu laikomas žmogus nuo 18 iki 60 ir daugiau metų. Amžius charakterizuoja mokinį, nes skirtingo amžiaus suaugusiesiems būdingi skirtingi gyvenimo ir mokymosi tikslai.

**18-24** metų suaugusiajam svarbi nepriklausomybė ir savarankiškumas, todėl mokymosi programos metu tokio amžiaus suaugusieji pasižymi noru dominuoti. ŠPC veikloje nori greito ir kokybiško rezultato, įvairiapusiškumo.

---

<sup>2</sup> Prieiga per internetą [www.karjeroscentras.zebra.lt](http://www.karjeroscentras.zebra.lt), žiūrėta 2008 kovo 18 d.

**25-32** metų žmogui būdingi dideli ateities planai. Jie laiko save suaugusiais ir pagrindinis jų tikslas – įsitvirtinti visuomenėje, todėl besimokant jie stengiasi įsitvirtinti grupėje. ŠPC užsiėmimuose vartotojai nori pasiekti maksimumo, realizuoti save konkursų, koncertų, pasirodymų metu.

**33-36** metų suaugusieji pasitikrina, ar pasirinkta gyvenimo kryptis yra teisinga. Jie siekia stabilumo ir aiškumo tiek darbe, tiek asmeniniame gyvenime. O mokymo programos metu daug klausinėja ir tikslinasi, tačiau tai daro santūriai. ŠPC dalyviai teiraujasi teorinių dalykų apie linijinių šokių istoriją, šokių atsiradimą, jų kūrybą, vaizdinės medžiagos įsigijimą ar bent jau filmavimo galimybes repeticijų metu, kas yra draudžiama, nors pagal pateiktą pasiūlą atėjo į šokių užsiėmimus.

**37-45** metų amžiaus suaugę žmonės dažniausiai būna pasiekę tai, ką buvo numatę. Tokio amžiaus žmonės pradeda jausti senėjimo procesą, peržiūri gyvenimo vertybes ir prioritetus. Jie aiškiai žino, ko nori, todėl, dalyvaudami mokymuose, siekia maksimalios naudos. ŠPC užsiėmimuose šie vartotojai nori kokybiškai, neskubėdami išmokti techniškų linijinių šokių pagrindų, stilingų judesių, konkursų metu – prizinių vietų. Ši grupė klientų priverčia kiekvieną šokių vadovą kokybiškai pasiruošti užsiėmimams, kad galėtų paaiškinti ir pademonstruoti savo gebėjimus pagal atitinkamą šokio stilių, judesį, techniką.

**45-60** metų žmonės vertina tai, ką pasiekė ir turi. Šiems žmonėms svarbesnis yra noras bendrauti ir dalytis savo patirtimi. Jie būna susiformavę pakankamai griežtas nuostatas ir požiūrius į veiklą ir vykstančius procesus, todėl gali trikdyti mokymo programą savo griežtomis pastabomis. Tokie dalyviai labai naudingi kitiems proceso dalyviams, tik svarbu racionaliai išnaudoti jų žinias ir patirtį, jei tai priimtina ŠPC užsiėmimų metu. Šiai vartotojų grupei paslaugą reikia pateikti neskubant, aiškiai pateikiant kiekvieną žingsnį, pademonstruojant daugybę kartų judesį ir dar išklausančios jo pastabų.

Ugdyti suaugusią asmenybę reiškia skatinti galimybių, kryptingumo ir veiklos plėtojimą ugdytojo numatyta linkme. Akcentuojant asmenybės vaidmenį, ugdytas dažnai vadinamas asmenybės ugdymu. Kiekvienas žmogus ugdydamas save kaip asmenybę neformalioje meninėje veikloje vienaip ar kitaip save realizuoja ir išreiškia poreikius kaip vidinio pasaulio sklaidos būdus, todėl suaugęs vartotojas renkasi kokybišką paslaugą atitinkančią jo poreikius.

***Vartotojas pasirenkantis kokybišką paslaugą, tai*** „kokybė vartotojui“ - vartotojų poreikių patenkinimo būtinybė. Darbas nėra kokybiškai atliktas, gaminys nekokybiškas visais atvejais, kai darbo rezultatais ar produktu nepatenkinti vartotojai (Vanagas, 2004).

Vartotojai sąlyginai gali būti skirstomi į išorinius ir vidinius. Suprantama, kad kiekviena organizacija veikia tik todėl, kad turi išorinių vartotojų, kurių poreikių tenkinimas yra pagrindinis organizacijos veiklos uždavinys. Remiantis grįžtamoju ryšiu iš vartotojų, tobulinami veiklos darbo rezultatai ar paslaugos, siekiant patenkinti nuolat didėjančius vartotojų poreikius.

Svarbiausia yra vartotojų esamų ir numatomų poreikių patenkinimas mažiausiomis išlaidomis. Jeigu vartotojai nebus patenkinti teikiamomis paslaugomis, jie pasirinks kitą tiekėją. Mokėdami už konkrečią paslaugą, vartotojai nori ją gauti kokybišką ir patenkinančią jų poreikius. Čia yra keliami konkretūs reikalavimai kokybei, kuria turi rūpintis šokius mokantis vadovas bei vadovybė teikianti žinias, informaciją, besirūpinanti organizacijos aplinka, instrumentais ir šokių kūrimu. Vartotojas, mokantis už paslaugą, turi jaustis gerai ir gauti tokią paslaugą kurios tikisi, kad nesigailėtų sumokėtų pinigų, praleisto laiko. Jis turi patenkinti poreikius išreikšdamas save neformalios meninės paslaugos veikloje, nes organizacija siekianti pelno negali klysti ir vadovaudamasi Vanago (2004) visuotinės kokybės vadybos veiklos pagrindu, privalo patenkinti vartotojo norus, poreikius ir reikalavimus, darbą gerai atlikdama iš pirmo karto.

Jei vartotojas patenkintas savo nupirkta paslauga, atsiranda galimybė, jog pirkimą jis pakartos. Tokie vartotojai daugeliui draugų, pažystamų, bendradarbių, šeimos narių, apibūdins įsigytą paslaugą kaip geros kokybės. Patenkintas vartotojas – svarbus reklamos platintojas (Urbanskienė ir kt., 2000).

J. M. Smith (2001) teigia, kad paslaugų rinka nepanaši į kitas dėl dviejų priežasčių:

- Kol paslauga nepateikiama vartotojui, ji neegzistuoja. Tai neleidžia jos palyginti ar įvertinti iki paslaugos gavimo. Palyginti ir įvertinti galima tik laukiamą ir gautą naudą;
- Paslaugoms būdingas aukštas neapibrėžtumo lygis, lemiantis tam tikras problemas pateikiant jas rinkai.

Įmonės dėl prastos kokybės patiria ne tik moralinę žalą (nepatenkinti vartotojai ir personalas), bet ir materialinių nuostolių. Mokslininkų apskaičiavimais, paslaugų įmonėse daugiau nei trečdalis sąnaudų skiriama klaidoms taisyti (Bagdonienė ir Hopenienė, 2005). Puiki paslaugų kokybė sąlygoja ne tik įmonės konkurencingumą, bet ir efektyvumo prielaidą (Фатхудинов, 2001). Pasak autoriaus, kokybė yra bendra visuma prekių ir paslaugų savybių, kurios suteikia pasitenkinimą vartotojams.

Pasak Bakanausko (1999), pilnavertišką kokybės apibrėžimą pateikia Bergman ir Klefsjo (1994): „produkto kokybė – tai jo sugebėjimas patenkinti vartotojo norus ir viltis“. Jis atspindi požiūrį į vartotoją, kaip į teisėją, sprendžiantį apie gaminio kokybę. Jei vartotojas abejoja gaminio kokybe, t.y. kokybė žemesnė nei vartotojas nori, tai jis jo nepirks. Žiūrint iš vartotojo pozicijų, terminas „kokybė“ nereiškia „geriausia“ absoliučia prasme. Ji suprantama kaip „geriausia tam tikriems vartotojo reikalavimams“, t.y. reikalavimams, kuriuos įvykdžius, vartotojui suteikiamas pasitenkinimas.

Į paslaugos kokybės apibrėžimą galimi penki požiūriai. Kiekvienas jų akcentuoja tam tikrą kokybės determinantą:

- *Įgimtą tobulumą.* Jis akcentuoja, kad žmonės mokosi pažinti kokybę įgiję patyrimo, tai yra šokių užsiėmimuose išmokę linjinių šokių;

- *Prekę ar paslaugą.* Tai objektyvus kokybės aiškinimas, tačiau jo trūkumas tas, kad neįvertina individualaus vartotojo poreikių, svarbu ne tik vykdyti kokybišką neformalią paslaugą, bet atsižvelgti į vartotojo norus ir kokybės reikalavimus;

- *Vartotoją.* Ar paslauga kokybiška, ar ne, sprendžia pats vartotojas.
- *Procesą.* Kokybiška paslauga yra ta, kuri atitinka nustatytus paslaugų teikimo standartus.
- *Vertę.* Šiuo atveju kokybės sampratoje integruojama vertė ir kaina (Bagdonienė ir Hopenienė, 2005).

Pagrindinis vaidmuo vertinant paslaugos kokybę turėtų tekti vartotojui. Tačiau paslaugos yra labai nelygiareikšmės: jos skiriasi sudėtingumu, pasekmių reikšmingumu ir kitais aspektais. Paslaugų kokybės suvokimas yra subjektyvus procesas, kai paslaugos teikimas ir vartojimas vyksta vienu metu.

Daugelis autorių mano, kad vartotojui svarbiausia patikimumas, prieinamumas, teikėjo pasirengimas padėti, personalo kompetentingumas. Yra ir rečiau minimų kokybės kriterijų, pavyzdžiui, apčiuopiamumas, asmeniniai kontaktai, estetiniai aspektai, švarumas, tvarkingumas, komfortas. Pažymėtina, jog daugelis kriterijų padeda vertinti ne tik išorę, bet ir vidinę kokybę. (Bagdonienė ir Hopenienė, 2005).

Ch. Grönroos (1990) teigimu, vartotojo suvokiama paslaugos kokybė yra vertinama dviem pagrindiniais kokybės matais: *techniniu* (rezultato) ir *funkciniu* (proceso). Techninė kokybė atvaizduoja tai, ką vartotojas gauna paslaugos metu. Paprastai ji susijusi su materialinėmis paslaugos teikimo priemonėmis ir technologijomis.

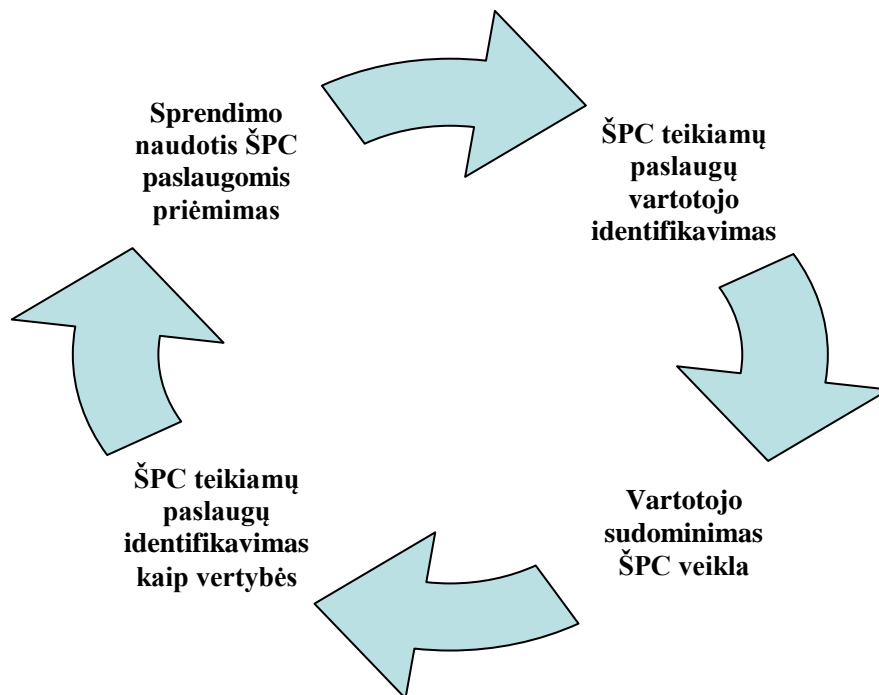
Kadangi vartotojai ir paslaugų vartotojai nuolat kontaktuoja, *techninis* kokybės matas nenulemia visapusiškai suvokiamos paslaugos kokybės įvertinimo. Įtakos vartotojams turės ir būdai, kuriais pasiekama techninė paslaugos kokybė, ir paslaugų įmonių darbuotojų gebėjimas daryti gerą įspūdį (tiesiogiai su vartotojais kontaktuojančių asmenų geranoriškumas, t.y. šokių vadovų, gebėjimas išspręsti kliento problemas, taip pat išvaizda, bendravimo stilius). Pasak J. Adomaitytės (2006), pirkėjas, įsigydamas paslaugą, esant geram aptarnavimui lengviau priima sprendimą: pirkti ar ne, sugrįžti čia dar kartą ar ne, jaučia didesnę pasitenkinimą pirkiniu ar gauta paslauga.

Linijinių šokių užsiėmimuose dalyvauja pirminės ir antrinės socialinės grupės vartotojai. *Pirminėmis socialinėmis grupėmis* laikoma šeima, klasė, draugų grupė, klubo nariai, veikla grindžiama asmeniniais santykiais ir gali gana ilgai gyvuoti. *Antrinės socialinės grupės* — tai klasės, socialiniai sluoksniai (pvz., inteligentija, ūkininkai ir pan.), profesinės bendrijos (mokytojai, inžinieriai, verslininkai), darbo kolektyvai, tautinės bendrijos (gentis, tautybė, nacija), amžiaus grupės (jaunimas, pensininkai) ir kt. Šios grupės remiasi beasmeniais santykiais. Kai kurios iš jų, (pvz.: darbo kolektyvai) gali gyvuoti labai trumpai. Įvairios socialinės grupės sudaro visuomenę.

Dabartiniu metu į rinkodarą žiūrima kaip procesą, susidedantį iš kelių dalių:

- *Vartotojo identifikavimas*: svarbiausia rinkodaros figūra yra vartotojas, jo poreikių ir norų patenkinimas, todėl pirmiausia nustatomi potencialūs vartotojai ir jų poreikiai.
- *Vartotojo sudominimas*: analizuojami, siūloami būdai ir priemonės, padedančios patraukti vartotojo dėmesį, kaip koncertai, straipsniai žiniasklaidoje, per radijo, televiziją, internetinėse svetainėse, publikuojant fotonuotraukas ir kt.
- *Paslaugos pripažinimas*: pastangos, siekiant paslaugų pripažinimo vartotojų tarpe. Ši paslauga pripažįstama kaip kokybiška, tik tada kai pats klientas ateina į šokių užsiėmimus ir jam pavyksta nugalėti save prieš kitus, įveikti baimes. Juk suaugęs žmogus turi save nuteikti neformaliai meninei veiklai, kurioje mokoma šokti. Gal jam per savo gyvenimą dar neteko šokti šokių būrelyje, išskyrus šeimos ir draugų susibūrimus. Klausimas, - ar pavyks įveikti šokio ritmą, judesių sudėtingumą, iškyla beveik kiekvienam pradedančiam lankyti neformalios meninės veiklos užsiėmimus.
- *Sprendimo priėmimas*: vartotojo skatinimas priimti sprendimą pirkti. Vartotojas pripažinęs paslaugą, turi priimti sprendimą, kurį gali įtakoti šeimos nariai, draugai, pažystami, darbo grafikas, gyvenamoji vieta, fiziniai duomenys, sveikatos būklė ar kt.

Rinkodaros procesas transformuojasi ŠPC veikloje (pavaizduota 1 pav.).



1 pav. ŠPC veiklos rinkodaros procesas

Visą rinkodaros procesą iš esmės koreguoja vartotojo elgsena, kurią apsprendžia jo tipas. Kiekvienas vartotojas apsisprendimą pirkti paslaugą priima individualiai, pagal vartotojų tipus.

**Pagal dalyvavimo aktyvumą** galima būtų išskirti du vartotojų tipus – tai *aktyvus vartotojas*, kuris ateina vedamas saviraiškos poreikių ir *probleminis vartotojas*, kuris ateina vedamas konkrečių



problemu, tokiu kaip vienatvė, fiziniai sutrikimai, psichinės problemos ir pan.

### **Paslaugų vartotojų tipai.**

Pagal P. Beresford ir S. Coft (1993) skiriami du *vartotojų tipai*:

- *vartotojų (consumerist)*;
- *demokratiškąjį*.

**Vartotojiškas konsumerinis (consumerist)** grindžiamas tam tikra paslaugų pasiūla: vartotojas renkasi paslaugas atsižvelgdamas į kainą. Konsumeriniam vartotojui būdinga:

- paslaugų prieinamumas,
- informacija apie paslaugas ir pasirinkimas,
- valstybės finansavimas.

**Demokratiškasis paslaugų vartotojas** reiškia kitokias paslaugas ir sampratą. Tai dalyvavimo modelis, kai siekiama didesnės įtakos ir kontrolės. Tokie vartotojai svarbūs paslaugų kokybės srityje ir kokybės vadybos lygyje.

Todėl svarbu atskirti šiuos tipus, nes skirtis šių tipų vartotojų poreikis kitokiai informacijai, informacijos teikimo būdai, formos ir turinys. Pvz., tie vartotojai, kurie priklauso vartotojiškam konsumeriniam tipui, jiems bus aktualiausias informacijos turinys, susijęs su kaina, t.y. jie rinksis tą paslaugą, kuri yra pigiausia, rinksis tą neformalaus ugdymo įstaigą, kuri yra arčiausiai ir pan.

Svarbi sąlyga vartotojams tapti aktyviais neformalaus švietimo paslaugų vartotojais yra kontaktų su paslaugų steigėjomis ir su konkrečiose organizacijose dirbančiais šokių pedagogais plėtra. Šiuo pagrindu gali keistis vartotojų vaidmenys: iš pasyvių paslaugų vartotojų į aktyviai veikiančius, siūlančius įvairias idėjas, pagalbą, pasirengusius tartis, diskutuoti dėl efektyvių neformalaus meninio ugdymo būdų. Ugdymo kokybę garantuoja šokio pedagogų ir vartotojų partneryste pagrįstas meninis ugdymas. Tai įvyksta, kai abi pusės – vartotojai ir pedagogai yra suinteresuotos ir aktyvios.

Kitų autorių siūlomi vartotojų tipai pagal Juozapaitienę (2007) (1 lentelė):

1 lentelė

### **Šokių dalyvių kaip vartotojų tipai (šaltinis: Juozapaitienė V., 2007)**

<b>Eil. Nr.</b>	<b>Tipas</b>	<b>Apibūdinimas</b>	<b>Paslaugos poreikis</b>	<b>Produktas</b>
1.	Naudotojas	Paslauga yra pigiausia, arčiausia namų ir pan.	Nori dalyvauti neformaliame meniniame ugdyme	Naudojasi viskuo, kas yra siūloma
2.	Tradicinis vartotojas	Svarbus ugdymosi rezultatas: kokia paslauga yra dabar. Svarbūs akademiniai pasiekimai, tobulėjimas	Žiūri į ugdymo rezultata, tačiau svarbūs yra materialiniai produktai	Ugdymas – materialus produktas

3.	Konsumerinis vartotojas (jį domina komerciniai dalykai)	Pirkėjas → kaina → investicija → pelnas (nauda) Privatus vartotojas. Neturi teisių į visuotinę kokybę, tik į jos dalį.	Orientuojasi į nesikeičiančią dabartį	Mažina savo dalį ir netenka teisių į visuotinį švietimą
4.	Modernusis vartotojas	Dalyvaujantis vartotojas, konstruojantis savo poreikius, reikalaujantis kokybiško neformalaus ugdymo	Būdamas procese padės siekti kokybės	Švietimo rezultatas nematerialus: jis patenka į procesą ir tampa besimokančiu vartotoju.

**Šokių pedagogų požiūris į paslaugos vartotojų įsitraukimą.** Yra trejopas šokių pedagogų požiūris į paslaugos vartotojų įsitraukimą:

- konstruktyvus, sudarantis palankias sąlygas nuolat vartotojams dalyvauti per atitinkamos pedagoginės patirties įgijimą žinojimo ir mokėjimų pagrindu;
- liberalus, vartotojų dalyvavimą skatinantis, palaikantis;
- konservatyvus, vartotojų dalyvavimą ribojantis požiūris (Reich, 1996).

**Vartotojo elgsena** – tai žmogaus veikla, įsigyjant, vartojant produktą, paslaugą, apimanti sprendimų priėmimo procesus, kurie atliekami iki pirkimų ir po jų.

Vartotojo elgesys yra painus ir kartais atrodo nelogiškas, jo motyvai ir elgesio priežastys dažniausiai yra giluminiai ir sunkiai atskleidžiami. Vartotojo elgseną įtakoja daug aplinkos veiksnių. Kadangi nuo pat gimimo žmogus priklauso kokiai nors grupei (šeima, draugai ir kt.), todėl jo sprendimams įtakos turi tam tikros grupės: pirminės ir antrinės, formalios ir neformalios, kategorijos grupės ir kt. Galima teigti, kad didžiausią įtaką turi šeimos nariai. Gali būti vyras, žmona ar netgi vaikai. Tai priklauso nuo to, kas labiausiai įtakoja priimančius sprendimus pirkimo metu. Vartotojo elgesio motyvų sudėtingumą puikiai iliustruoja eksperimentas, aprašytas amerikiečių psichologo Henry A. Murray (1938), išvada, - kad pirkėjas, vertindamas paslaugos kokybę, kaip taisyklė, ją sieja su kaina, nors žodžiais gali tvirtinti priešingai. Tik vartotojo pažinimas ir pastovus darbas su juo gali užtikrinti sėkmingą darbą paslaugų ar idėjų rinkoje. Todėl ŠPC organizuoja įvairius renginius, kad supažindintų ir pritrauktų vartotojus su realia neformalia menine veikla.

Vartotojo elgsenai įtakos daro vidiniai veiksniai. Prie jų priskiriami psichologiniai veiksniai: poreikis, suvokimas, patirtis ir nuomonė.

Kiekvienas žmogus turi įvairių poreikių. Kai poreikis yra nepatenkintas, ilgainiui jis tampa motyvu. **Motivas – tai vidinė paskata atlikti koki nors veiksma** (Pranulis ir kt., 1999, 130-131p.). Paslaugų pirkimo motyvas yra poreikis. Analizuojant vartotojų poreikius, marketinge naudojamas Maslow poreikių piramidės teorija. Maslow (2004) nuomone, vartotojas nuolat susiduria su daugeliu nepatenkintų poreikių. Ne visi jie tampa veiklos motyvais, nes vartotojas niekada neturi galimybės

visus juos patenkinti. Susidaro poreikių grupės, kurios skiriasi savo svarba ir patenkinimo eiliškumu. Remdamiesi vienu iš poreikių, galime teigti, kad **saviraiškos poreikiais** kiekvienas žmogus siekia atskleisti savo galimybes ir talentus, šiuo atveju šokyje, užsiimti didžiausią malonumą teikiančia veikla. Tai siejasi su ŠPC paslaugų pirkimu ir vartojimu.

*Vartotojo elgsena* atspindi jo veiksmus, pasireiškiančius paslaugų, kuriomis jie tikisi patenkinti poreikius neformalioje meninėje veikloje, paieška, pirkimu, naudojimu, vertinimu ir atsisakymu. Tačiau čia turima galvoje, kad vartotojai, priimdami sprendimą pirkti paslaugą, šiuo atveju ŠPC linijinių šokių užsiėmimus, siekia kuo geriau panaudoti tokius savo išteklius, kaip laikas, pinigai ir galimybės. Šio sprendimo priėmimo procesui turi įtakos ir tokie veiksniai, kaip informuotumas, požiūriai, įvairios aplinkos sąlygos, vartojimo patirtis ir kt.

Norėdami geriau patenkinti vartotojų poreikius, marketingo specialistai bando suprasti vartotoją, nuodugniau atskleisti jo savybes. Tačiau kyla problema: kaip apžvelgti visas vartojimo savybes, jei kiekvienas žmogus yra skirtingo amžiaus, turi skirtingas pajamas, išsilavinimą, skonį ir pan., o nuo to priklausys ir tai, ką jis vartos (Urbanskienė ir kt., 2000). М. И. Соколова ir В. Ю Гречков (2003) vartotojo savybes atskleidžia remiantis psichologiniais, ekonominiais, asmeniniais ir geografiniais veiksniais.

Urbanskienė ir kt. (2000) teigia, jog dažnai vartotojo savybės nagrinėjamos, remiantis keturiais esminiais veiksniais: kultūriniu, socialiniu, asmeninio pobūdžio ir psichologiniu. Autorių teigimu, šiuos veiksnius išsamiai nagrinėjo Ph.Kotleris ir G.Armstrongas, W.O.Beardenas, Th.N.Ingmanas, R.W.Laforge.

Pasak R. Urbanskienės ir kt. (2000), veiksmų, atskleidžiančių vartotojo savybes, sistema pagal W.O.Beardena, Th.N.Ingmaną bei R. W.Laforge nagrinėjamos remiantis:

- socialiniais veiksniais;
- individualiais skirtumais;
- socialine aplinka.

Abraham Maslow (2004), humanistinės psichologijos pradininkas, sukūrė garsiąją „poreikių piramidę“, kurioje pavaizduoti esminiai žmonių poreikiai, kur svarbiausias poreikis yra piramidės viršuje, o toliau poreikiai išdėstomi taip:

**fiziologiniai poreikiai** – tai pirminiai poreikiai: maistas, vanduo, oras, kurių patenkinimas lemia žmogaus egzistavimo galimybę. Kol šie poreikiai nėra patenkinti, apie kitus poreikius žmogus negalvoja;

**saugumo poreikiai** – išvengti skausmo, fizinės žalos, stabilumo, tvarkos; jie sujungia fiziologinius su socialiniais poreikiais, todėl yra abiejų kombinacija. Žmogui reikalingas fizinis

saugumas – būstas, apsaugantis nuo lietaus, šalčio, karščio, plėšrūnų ir socialinis saugumas – bendruomenės moralės normų ir įstatymų buvimas, šeimos ir nuosavybės apsauga;

**priklausomybės ir meilės (socialinis) poreikis** – jaustis saugiai, palaikant artimus, intymius santykius su kitais. Bendravimo poreikiai – tai socialinių poreikių pirmoji pakopa, jie tampa aktualūs patenkinus fiziologinius ir saugumo poreikius. Vykstant bendravimui atsiranda pripažinimo poreikiai;

**pagarbos (pažinimo supratimo) poreikiai** – turėti tam tikrą statusą ir pripažinimą savo grupėje, aplinkoje, savęs supratimas ir išorinio pasaulio suvokimas;

**saviraiškos poreikis** – potencijos ir gebėjimų išraiška; šie poreikiai susiję su asmenybės tobulėjimu, gyvenimo prasmės ir laimės paieškomis. Verslo kūrimas didžiąja dalimi sąlygojamas pripažinimo ir saviraiškos poreikių.

Pagal Maslow hierarchiją, asmuo pirmiausiai privalo patenkinti būtinausius fiziologinius poreikius, pavyzdžiui, maisto poreikį, prieš pradėdamas galvoti apie socialinius poreikius.

*Taigi matome, jog visų pirma vartotojo elgsenai turi įtakos daug veiksnių, kurie yra gana sudėtingi. Ne visi autoriai vienodai klasifikuoja veiksnius, lemiančius vartotojų elgseną bei atskirus elementus priskiria toms pačioms veiksnių grupėms. Vadinasi, nėra universalus modelio, kuris padėtų atskleisti vartotojų savybes remiantis esminiais veiksniais.*

Vitkienės (2002) manymu, tiriant paslaugų vartotojo elgseną ir numatant marketingo veiksmų programą, tikslinga atkreipti dėmesį į šias pagrindines vartotojo elgseną lemiančias veiksnių grupes, kurios yra svarbios tiek paslaugų teikėjams, tiek vartotojams:

- paslaugų vartotojo asmeninių savybių, individualios charakteristikos veiksniai;
- kultūriniai, socialiniai veiksniai, apimantys ir apibūdinantys kultūrinę, fizinę, socialinę bei psichologinę žmogaus gyvenimiškąją aplinką, tai yra aplinkos veiksniai.

Žmogus yra ne tik vartotojas, bet jis tuo pačiu metu yra ir paslaugos kūrimo, teikimo ir vartojimo proceso aktyvus dalyvis. Nes tiek teikiama paslauga, tiek teikiamos paslaugos kokybė, tiek jos funkcinė paskirtis bei paslaugos teikimo procesas turi atitikti individualius paslaugos vartotojo norus, pageidavimus (Vitkienė, 2002).

Paslaugos kokybė paprastai suvokiama subjektyviai, todėl šis procesas yra komplikuoatas, nes nėra matų, kurie padėtų nustatyti kokybiškumo lygį. Gera, priimtina kokybė yra tada, kai ji atitinka vartotojų lūkesčius. Jei lūkesčiai nerealūs, vartotojo akimis žiūrint paslaugos kokybė bus bloga, net jei ji, objektyviai vertinant, yra aukštos kokybės (Vitkienė, 2004).

Didėja teikiamų paslaugų kokybės bei vartotojų pasitenkinimo jomis dermės aktualumas ir valstybės įsipareigojimo teikti kokybiškas paslaugas piliečiams atsakomybė. Turint omenyje, kad vartotojų švietimo tikslas yra nukreipti vartotojo elgesį sąmoningesne ir kritiškesne linkme ypatingai svarbios tampa žinios, kurios yra pagrindas svarstant, lyginant ir renkantis jam gaminius ar paslaugas.

### 1.3. Neformalaus meninio švietimo kokybės samprata

Kad tinkamai ugdyti asmenybę ŠPC turime apžvelgti kas yra kokybiška švietimo sistema, kuriai priklauso neformalus suaugusiųjų ugdymas šokių.

**Neformalus suaugusiųjų švietimas** – asmens ir visuomenės poreikius atitinkantis mokymasis, lavinimas ar studijos, kurias baigus neišduodamas valstybės pripažintas dokumentas, patvirtinantis išsilavinimo, tam tikros jo pakopos ar atskiro reglamentuoto modulio baigimą ar kvalifikacijos įgijimą.<sup>3</sup>

Neformalus suaugusiųjų švietimas leidžia individams pažinti save ir siekti žinių, gebėjimų ir nuostatų, kad būtų prieinami socialiniai ir ekonominiai potencialai, padidėtų profesinės galimybės. Šis švietimas skatina demokratijos augimą, ugdo individų ir grupių kritinį mąstymą sprendžiant socialines, ekonomines ir politines problemas, moko juos tolerancijos. Auga švietimo reikšmė, nes švietimas suteikia suaugusiems visuomenės nariams galimybę būti laimingiems pasaulyje, kuriame keičiasi darbo ir laisvalaikio modeliai.

Neformalusis mokymasis siejamas su sąmoningu numatymu ir veikla, savanorišku dalyvavimu mokymosi veikloje (Stasiūnaitienė, Kaminskienė, 2008). Mokymosi esmė glūdi patirtyje, pagrįstoje situacinėmis mokymosi teorijomis. Mokymo ir mokymosi kokybės požiūriu – tai besimokančiojo poreikių bei lūkesčių mokymosi metu atitikimas bei jų patenkinimas. Terminas „kokybė“ labai subjektyvus ir skirtingai apibrėžiamas. Kiekviena šalių stengiasi sukurti tokią sistemą, kuri labiausiai atitiktų jos poreikius, kiekviena švietimo institucija kuria savo kokybės filosofiją ir siekia ją įgyvendinti. Kokybės apibrėžimuose akcentuojamas tinkamumas, atitikimas asmens ir rinkos poreikiams, tobulumas. Kokybės ir mokymo proceso pagrindu galima laikyti nuolatinę technologijų ir žmogiškųjų išteklių tobulinimą bei nuolatinę šio proceso kontrolę (Juodaitytė, 2002).

Bendrosiose programose šalia akademinų mokslų dalykų vietos randa ir meninės srities dalykai, kaip šokis. Tačiau, nežiūrint daugiau nei dvidešimt metų atsivėrusių galimybių, pokyčiai meninio ugdymo srityje vyksta daugiausia švietimo dokumentų rengimo lygmeniu: kuriamos strategijos, koncepcijos, Bendrosios programos, vertinimo metodikos, tačiau ugdymo realybėje šokis, kaip ir kiti menai, yra už „svarbių“, „pagrindinių“ mokomųjų dalykų ribos (Banevičiūtė, 2007).

Švietimo sistema jungia visas lavinimo, auklėjimo institucijas, taip pat ir neformalias įstaigas, organizacijas, kaip ŠPC, kuriuose vyksta neformalus suaugusiųjų ugdymas, apimantis visas choreografines meno sritis. Šiandien, didėjant nenutrūkstamo ugdymo reikšmei, svarbu suformuoti ir

---

<sup>3</sup> Lietuvos Respublikos neformaliojo suaugusiųjų švietimo įstatymas, 1998

tinkamą neformalią suaugusiųjų švietimo sistemą, kurioje būtų galima patenkinti suaugusiųjų poreikius, ugdyti asmenybę ir išreikšti save mene.

Suaugusiųjų mokymas ypatingas tuo, kad suaugęs žmogus turi aiškiai susiformavusią savimonę – jis užima tam tikrą padėtį visuomenėje, kolektyve ir tai formuoja, kaip jis elgiasi tam tikrose situacijose. Kiekvienoje mokymo programoje dalyvauja įvairios patirties ir tipų suaugusieji, kuriems svarbu, kad programa atitiktų jų lūkesčius ir poreikius (Jakavičius, 1998).

Yra sukurtas teisinis pagrindas neformaliojo suaugusiųjų švietimo plėtrai Lietuvoje. Strateginiai dokumentai sudaromi, atsižvelgiant į labiausiai tobulintinas vietas, tačiau suaugusiųjų švietimo sistema vis dar nepakankamai išplėtotą, individualūs poreikiai tenkinami nepakankamai. Dabar egzistuojančios suaugusiųjų mokymo programos - tai užsienio kalbų, kompiuterinio raštingumo, įvairūs kvalifikacijos kėlimo kursai ir pan. Tačiau vis didėjant nenutrūkstamo ugdymo poreikiui, suaugusiųjų švietimo poreikis didėja, o švietimo sistema aktyviai tobulinama.

Įvairiapusis suaugusiųjų švietimas šiandien vyksta visoje Lietuvoje – Suaugusiųjų švietimo centruose, visų lygių mokymosi įstaigose, miestų savivaldybėse, biudžetinėse įstaigose ir privačiose įmonėse. Švietimo programų lygis, pedagogų kompetencija, mokymą lydintys barjerai ir ugdymo poreikiai priklauso nuo vietos, socialinės, ekonominės padėties ir psichologinio pasiruošimo mokymuisi (Jakavičius, 1998).

Neformaliose įstaigose suaugusiems žmonėms sudarytos sąlygos ugdytis menų pagalba, nes menas veikia ne tik universalumo, bet sykiu ir individualumo, asmeniškumo linkme, tai padeda žmogui harmonizuoti save – jausmus, mąstymo nuostatas, veiksmus, elgseną.

Ugdymas šokiu - tai sudėtingas, specialaus profesinio - choreografinio pasirėngimo iš pedagogų reikalaujantis, estetikos pojūčius skatinantis ir kelias meno rūšis apimantis ugdymo procesas.

**Meninio ugdymo teorijoje** ir praktikoje susiduriame su skirtingais požiūriais ir teorijomis, kuriomis pagrįsta meninė veikla bei ugdymo strategijos. Ypač aktualu suvokti meninio ugdymo pagrindus, formuluojant tikslus, pagrįsti juos konceptualiomis nuostatomis, išvelgti jų kokybinę pusę. Meninis ugdymas akcentuoja produktą, faktus, įgūdžius, technikas, techninį atlikimą. Mokytojo vaidmuo daugiausiai autoritarinis. Mokytojas – menininkas, choreografas, ar ŠPC vadovas mokantis linijinių šokių, savo pavyzdžiu ir kūryba įkvepia savo mokinius, jų amžius visiškai nesvarbus, šiuo atveju - suaugusiuosius. Mokiniai seka jį ir stengiasi save realizuoti, jei ta meninė veikla yra priimtina ir gali tenkinti jų poreikius kaip linijinių šokių mokymasis. Mokiniai vertinami pagal išbaigtą galutinį rezultatą, veiklos tęstinumą, saviraiškos patenkinimą ir darbo kokybę.

ŠPC yra pelno siekianti organizacija, neformaliai ugdanti suaugusiuosius menu, t.y. šokiu, kad patenkinti klientų poreikius, ji turi pateikti kokybišką meninę veiklą susietą su žmogaus tobulėjimu,

ugdymu bei poreikių tenkinimu pagal vartotojų tipų specifiką. Todėl toliau aktualu detaliau analizuoti ŠPC teikiamų paslaugų kokybės sampratą bendrame verslo paslaugų kokybės ir jų valdymo kontekste.

Dikavičius ir Stoškus (2003) kokybę apibrėžia kaip visumą gaminio savybių, visiškai tenkinančių vartotojo specifinius poreikius duotame visuomenės vystimosi etape.

Vanagas (2004) cituoja, - „kokybė nėra nei mintis, nei materija, bet trečia objektyvi realybė. Net jeigu kokybė negali būti apibrėžta, jūs žinote, kas tai yra“ (Garvin, 1998). Tai „...sąlyga tobulumo, reiškianti puikią kokybę, skirtingai nuo blogos kokybės... Kokybė yra pasiekiamas arba siekimas aukštesnio standarto, kaip priešybė būti patenkintam prastu arba apgaulingu dalyku“ (Garvin, 1998). Šiuo požiūriu kokybiškas produktas turi „įgimtą pranašumą“ prieš kitus produktus. Tarptautinis kokybės vadybos standartas ISO 9000:2000 kokybę apibendrintai apibrėžia taip: „Kokybė – turimų charakteristikų visumos atitiktis reikalavimams laipsnis“.

Standarte pažymima, kad terminas „kokybė“ gali būti vartojamas su tokiais būdvardžiais: „bloga“, „gera“, „puiki“, „turima“, priešingai nei „priskirta“, reiškia kažko ypač pastovią charakteristiką (LST EN ISO 9000:2000), vadinasi šie terminai apibrėžiantys kokybės lygį tinka apibrėžti ir ŠPC meninei choreografinėi veiklai. Ją apibrėždami dalyviai gali vertinti: „bloga“, „gera“, „puiki“ veikla, išpildanti jų saviraiškos poreikius už kuriuos yra finansiškai atsiskaitoma.

Vanagas (2004) mano, kad nė vienas šių požiūrių atskirai nėra išbaigtas kokybės apibrėžimas, nes kokybės atitikimas vienu šiuo požiūriu negarantuoja tinkamos kokybės kitu požiūriu. Ši problema, anot D.Garvino, kyla dėl to, kad egzistuoja kitos produkto kokybės kategorijos: pagrindinės produkto funkcijų charakteristikos; požymiai; patikimumas, tai yra tikimybė, jog produktas atliks savo funkcijas tam tikrą laikotarpį; gamintojo aptarnavimas – tai gamintojo aptarnaujančio personalo kompetencija, aptarnavimo sparta, reagavimo į nusiskundimus greitis; estetiškumas, t.y. produkto estetiškos savybės.

ŠPC yra pelno siekianti organizacija, kad paslaugos vartotojai galėtų patenkinti savo poreikius, vadovybė turėtų atkreipti dėmesį į teikiamų paslaugų kokybės kategorijas, pagal Vanagą (2004),:

- patikimumas – paslaugos atlikimas tinkamai iš pirmo karto, pažadų tesėjimas, tikslumas mokant šokio judesių, rengiant pasitarimus, konkursus, renginius, renkant ketvirtinius mokesčius;
- jautrumas – darbuotojų noras ir pasirengimas suteikti paslaugą, paslaugos suteikimas laiku, šokio vadovas tiesiogiai mokantis dalyvius turi būti pasirengęs kokybiškai teikti paslaugą, noriai dirbti, kad būtų jaučiama šilta darbinė atmosfera;
- kompetentingumas – įgūdžių ir žinių paslaugai suteikti turėjimas, tai vienas iš svarbiausių prioritetų, negebantis dirbti vadovas, trūkstantis įgūdžių ir žinių negali kokybiškai organizuoti veiklos ir pritraukti klientų, kurie moka už paslaugos suteikimą, šiuo atveju, šokių mokymą ir nori gauti kokybišką paslaugą;

- prieinamumas – personalo prieinamumas ir priėjimo patogumas, tai laukimo laikas, paslaugos atlikimo laikas, čia turi būti iš anksto konkrečiai numatytas ir sudarytas darbo ir informacinis grafikas, kad klientas tiksliai žinotų užsiėmimų laiką, nevėluotų, nekiltų nereikalingų nesusipratimų tarp vadovo bei dalyvių;
- paslaugumas – personalo mandagumas, pagarba klientui, atidumas, draugiškumas. Klientas turi jausti pagarbą, draugiškumą. Vadovas turi būti atidus ir pastebėti klientų klaidas, mokant linijinių šokių, tenka pasakyti pastabas, kurios turi būti aiškios, suprantamos, tačiau nežeidžiančios, nes suaugęs žmogus turi savo statusą, užima atitinkamas pareigas ir po darbo ateina į užsiėmimus atsipalaiduoti, patenkinti savo poreikių, negerai jaustūsi įžeidinėjamas visų akivaizdoje;
- bendravimas – išsamus klientų informavimas, jų išklausa. Kompetentingas vadovas turi gebėti išklausti savo klientus, išsamiai juos informuoti ir nesileisti į nereikalingas diskusijas, nesusijusias su profesine veikla;
- patikimumas – pasitikėjimo užsitarnavimas, atvirumas, kompanijos reputacija, aptarnaujančių žmonių savybės. Visos šios savybės reikalingos linijinių šokių vadovams, neužsitarnavus šių savybių nebus klientų ir organizacijos reputacija bei veikla žlugs;
- saugumas – pavojaus, rizikos ar abejonių nebuvimas, sveikatos (gyvybės) saugumas, finansinis saugumas, konfidencialumas;
- kliento supratimas – pastangos suprasti kliento reikalavimus, dėmesingumas. Būtina suprasti kliento reikalavimus, tai susieta su programos sudarymu pagal lankymo ir šokių lygius, jos efektyvumo įgyvendinimu, šokių sudėtingumu, netgi finansiniais sprendimo būdais ar ugdymo vertybėmis.

Jakavičius (1998) išskiria **ugdymo vertybes**, kurios ugdo ne tik ŠPC dalyvių, bet ir vadovų vertybes, jos reikalingos meninio švietimo sampratai dirbant su suaugusiais ir mokant šokio judesių.

**Ugdymo vertybė** – pageidaujamas ugdymo siekinys, kuris grindžiamas ugdymo tikslais. Pagrindinės ugdymo vertybės – tai žinojimas, dorinimas, dvasingumas, tautiškumas, pilietiškumas, grožio pajauta, sveikata ir darbštumas.

Ugdymo vertybėmis vadovaujamosi pedagogikoje, bet tai nėra svetima suaugusiųjų mokymo procese. Dauguma šių vertybių suaugusiems jau buvo įdiegtos mokykloje, tačiau kai kurios vertybės gali būti ugdomos visą gyvenimą. Pagrindinės suaugusiųjų ugdymo vertybės būtų šios: žinojimas, dvasingumas, grožio pajauta, sveikata bei darbštumas. Choreografinėje veikloje reikalingos visos ugdymo vertybės. Žinojimas padeda įsiminti šokio žingsnius ir judesius, įsisavinti linijinių šokių stilius bei vaizduotės dėka nusikelti į šokio gimtinę. Be dvasingumo būtų sunku išgyventi, įsijausti į šokio nuotaiką, jei visus šokius šoktume vienoda nuotaika ir stiliumi, klientams greitai atsibostų ir veikla nebebūtų įdomi. Menas, choreografija, o tuo labiau neformali veikla be gebėjimo suprasti grožį,



estetiką, jausmus, grožio poreikį aplinkai, tarpusavio supratimą, tarpusavio santykius yra tiesiog neįmanoma. Kiekvieną žmogų, o tuo labiau šokėjus puošia dorinimas, tautiškumas, pilietiškumas, tiek scenoje, tiek ugdomojoje aplinkoje, reikia mylėti, būti mylimu ir drausmingu bei būti savo šalies patriotu, kad ir kaip patiktų vienos ar kitos šalies šokis. Viso to nepavyks išugdyti be sveikatos ir įdirbio.

Mokant šokio žmones daug reikšmės turi jų fizinis pasirengimas bei psichologinė būseną. Ugdymo kokybė priklauso nuo aplinkos ir socialinės žmonių padėties, nes esant nepalankioms sąlygoms ugdymas neteks reikšmės ir žmonės praras motyvaciją mokytis. Ugdymas šokiu suteikia galimybę atskleisti tautų bruožus, tačiau tam gali trukdyti jau susiformavęs suaugusiųjų gyvenimo būdas ir tautiškumo suvokimas.

**Ugdymo institucijose** žmogus mokslinamas, lavinamas, auklėjamas, t.y. ugdomas. Vienose ugdymo institucijose ugdoma sistemingai, per grįžtamąjį ryšį fiksuojami pasiekimai, formalizuojami ugdymo rezultatai. Jos vadinamos formaliomis ugdymo institucijomis. Kitur (pvz., Šokio populiarinimo centre, kultūros įstaigoje, bažnyčioje) taip pat siekiama ugdomojo poveikio, tačiau jis žmogui neprivalomas: žmogus pats pasirenka, kokioje srityje jis norėtų save ugdyti. Tai neformalaus ugdymo institucijos, neturinčios grįžtamojo ryšio, nefiksuojančios ir neformalizuojančios ugdymo rezultatų.

**Vadovavimas**, tai grupės veiklos valdymas, kurį vykdo išrinktas ar paskirtas vadovas. Jis turi remtis administraciniais, teisiniais įgaliojimais ir humanistinėmis bendravimo normomis. Efektyviausiai vadovavimas vyksta tada, kai vadovas (formalus) lyderis pripažįstamas ir neformaliai.

**Tarpasmeniniai santykiai.** Formalius santykius atitinka numatyti normatyviniai aktai, neformalūs santykiai vystosi savaime – grupės nariams nuolat bendraujant tarpusavyje. Tarpasmeniniai žmonių santykiai vienus prie kitų traukia arba vienus nuo kitų stumia. Paprasčiau tariant, vyrauja simpatija arba antipatija. Santykių pobūdis labai priklauso nuo vadovavimo, o nuo santykių pobūdžio priklauso grupės vidaus gyvenimas ir jos sutelktumas. Aš manau, kad neformaliame choreografiniame ugdyme, svarbus kokybiškas vadovavimas besiremiantis tarpasmeniniais santykiais, nes nuo santykių pobūdžio priklauso klientų pasirinkimas ir veiklos plėtra.

**Grupės psichologinis klimatas**, tai bendra emocinė – psichologinė grupės atmosfera, svarbiausia grupės sutelktumo sąlyga. Kartu dirbančių žmonių grupę jungia bendras darbas, bendromis jėgomis siekiami rezultatai. Norint, kad grupė išsilaikytų, reikia rūpintis tuo, kad ją sudarantys žmonės gerai jaustųsi.

Šiuo metu apie **kokybės vadybą** kalbama plačiai, netgi privačiose neformaliose pelno siekiančiose organizacijose, deja lietuviška terminija tik kuriama, nėra suderinta su apibrėžimais. Kaziliūnas (2007) rašo, kad kokybės vadybos terminai ir apibrėžimai yra standartizuoti, suderinti su

Vakarų šalių terminija. Šiam tikslui parengtas ir patvirtintas Lietuvos standartas LST EN ISO 9000:2007 lt, en: Kokybės vadybos sistemos. Pagrindai ir aiškinamasis žodynas“. Kad ŠPC būtų įdiegta veiklos kokybės valdymo sistema, kurios šiandienai nėra, padedanti centrui analizuoti ir valdyti dalyvių poreikį saviraiškai, reikalinga žinoti kas yra kokybė, vadyba, kokybės tikslai ir kiti terminai patvirtinti Lietuvos standarte.

**Kokybės vadybos sistema** – vadybos sistema, skirta organizacijos veiklai, susijusiai su kokybe, nukreipti ir valdyti (Kaziliūnas, 2007).

**Kokybės vadyba** (angl. quality management) – koordinuoti veiksmai, kreipiantys ir valdantys organizacijos veiklą, susijusia su kokybe.

Kokybės politika – viską apimantis organizacijos keitimai ir kryptys, susiję su kokybe, oficialiai pareikšti aukščiausiosios vadovybės.

Kokybės tikslas – tam tikras su kokybe susijęs siekis arba ketinimas.

Kokybės planavimas – kokybės vadybos dalis, nukreipta kokybės tikslams nustatyti ir reikiams veiklos procesams bei su jais susijusiems ištekliams, būtinoms kokybės tikslams pasiekti, apibrėžti.

Kokybės valdymas – kokybės vadybos dalis, sutelkta kokybės reikalavimams įvykdyti.

Kokybės kontrolė – atitikties įvertinimas stebint ir priimant sprendimą, pagrįstas atitinkamu matavimu, bandymu arba lyginimu su etalonu.

Kokybės užtikrinimas – kokybės vadybos dalis, reikalinga pasitikėjimui, kad bus įvykdyti kokybės reikalavimai, suteikti.

Kokybės gerinimas – kokybės vadybos dalis, sutelkta didinti sugebėjimą, įvykdyti kokybės reikalavimus.

Procesas – tarpusavyje susijusių ir sąveikaujančių veiklų visuma, kuri gavinius paverčia produkcija.

Produktas – proceso rezultatas. Produktas vadinamas paslauga. Paslauga yra mažiausiai vienos veiklos, būtina atliktos tiekėjo ir vartotojo, rezultatas ir dažniausiai būna nemateriali.

Kokybė nusakoma išorinių ir vidinių vartotojų pasitenkinimo lygiu. Kai neformali organizacija teikia paslaugą, keliami reikalavimai turi būti tiksliai nustatyti ir apibūdinti savybėmis, kurias klientai gali įvertinti. Tik turėdami išorinių vartotojų mes galime atlikti analizę ir išsiaiškinti ŠPC veiklos kokybės lygį.

**Veiklos kokybės valdymas.** Nuolatos organizacijos grumiasi nuožmioje konkurencinėje kovoje siekdamos tvaraus ir pelningo augimo. Jos visais būdais siekia konkurencinio pranašumo, kovoja dėl rinkos dalies ir stengiasi išsiskirti iš kitų. Kuriamos įvairios konkuravimo strategijos. Organizacijos norėdamos išlikti, turi pasitelkti naujausias visuomenės plėtros koncepcijas bei pažangiausių patirtį.

Pažangos ir nuolatinio tobulėjimo harmonijos padės pasiekti: darnaus vystymo koncepcija; visuotinės kokybės vadybos filosofija ir metodai.

Norėdami analizuoti, ar galima valdyti neformaliąją švietimo kokybę, turime aptarti visuotinės kokybės vadybos sritį ir pagrindinių kokybės vadybos teorijos pradininkų principus.

**Visuotinė kokybė** remiasi vartotojų poreikių patenkinimo būtinybe. Darbas nėra kokybiškai atliktas, gaminys nekokybiškas visais atvejais, kai darbo rezultatais ir produktu nepatenkinti vartotojai, šiuo atveju ŠPC dalyviai. Visuotinės kokybės sąvokoje labai svarbios dvi vartotojų grupės: išoriniai ir vidiniai vartotojai. Suprantama, kad kiekviena organizacija veikia tik todėl, kad turi išorinių vartotojų, kurių poreikių tenkinimas yra pagrindinis organizacijos veiklos uždavinys. Tačiau kiekvienas padalinys ir kiekvienas darbuotojas organizacijoje atlieka tam tikrą integruotų veiklos procesų dalį. Jie organizacijoje vaidina du vaidmenis: vartotojų ir tiekėjų. Remiantis grįžtamuju ryšiu iš vartotojų, tobulinami veiklos darbo rezultatai ir produktai, siekiant patenkinti nuolat didėjančius vartotojų poreikius. Visuotinę kokybę įgyvendinusios organizacijos yra labai dinamiškos, lanksčios, sugebančios adaptuotis prie pakitusių sąlygų. Jos gali sėkmingai reaguoti į nenumatytus greitus pasikeitimus: išorinių ir vidinių vartotojų bei visuomenės poreikių, technologijos, monetarinės sistemos, tarptautinės geopolitinės situacijos ir kitų pokyčių, kuriuos numatyti iš anksto sunku.

Vanagas (2004) išskyrė visuotinės kokybės vadybos dalis, kurios turėtų būti pagrindu ir ŠPC veikloje:

- vartotojų esamų ir numatomų poreikių patenkinimas mažiausiais kaštais,
- nuolatinis tobulinimas,
- visuotinis dalyvavimas tobulinimo procese,
- infrastruktūra.

Gerai oraganizuotoje įmonėje būtina, visų darbuotojų gera veiklos kokybė. Reikia kelti didelius reikalavimus kiekvienam darbui ir siekti aukštos darbo kokybės. Darbą reikia gerai atlikti iš pirmo karto. Darbuotojai turi jausti nepaliaujamą norą savo darbą atlikti vis geriau. Tobulėjimui ribų nėra, teigė Vanagas (2004).

Demingas (2000) manė, jog norint visose organizacijos veiklos srityse siekti kokybės, reikia keisti vadybos filosofiją. Taip pat būtina keisti vadovų ir visų darbuotojų elgesį taip, kad organizacija galėtų kuo pigiau, kokybiškiau ir našiau, siekiant kokybės, gerbti ir remti visų organizacijos narių veiklą. Priimtina ir tinkama teorija ŠPC, nes organizacijos veiklos kokybę formuoja ne tik organizacijos įvaizdis, bet ir vadovų, darbuotojų elgesys, kokybiškas ir našus darbas bei kokybiškos veiklos siekimas patenkinant vartotojų poreikius.

Juranas (2003) savo kokybės trilogijoje nagrinėja tris pagrindinius kokybės vadybos procesus: Kokybės planavimą, kokybės valdymą ir kokybės gerinimą. Jis akcentavo, kad vadovai atsakingi už kokybės pasiekimus, turi suformuluoti kokybės gerinimo tikslus. Juranas kokybę apibrėžė kaip tinkamumą vartoti. Tai pasiekama projektuojant, gaminant, užtikrinant produktų saugumą. Jo koncepcija siejasi su vartotojo nuomonės išaiškinimu. Juranas rekomendavo viską matuoti ir remtis gera sprendimų priėmimo technika. Skirtingai negu E.Demingas, jis telkė dėmesį į vadybą iš viršaus į apačią ir vadybos techninius metodus, vietoj E.Demingo siūlomų darbuotojų nuopelnų pripažinimo ir jų pasitenkinimo darbe ieškojimo.

Dešimt Jurano (2003) kokybės gerinimo žingsnių, kurių dėka ŠPC vadovas galėtų analizuoti kiek kokybiška veiklos kokybė:

1. Informuoti apie kokybės gerinimo poreikius ir galimybes;
2. Suformuluoti gerinimo tikslus;
3. Organizuoti tikslų pasiekimo sistemą;
4. Užtikrinti mokymą;
5. Spęsti kokybės gerinimo problemas;
6. Informuoti apie pažangą;
7. Pripažinti pasiekimus;
8. Aptarti rezultatus;
9. Apskaičiuoti rezultatus;
10. Rengti metinius kokybės gerinimo planus.

Nors garsiųjų kokybės specialistų požiūriai į kokybės vadybą skiriasi, tačiau yra ir bendrų bruožų:

- Už kokybę atsakinga organizacijos aukščiausia vadovybė, o ne darbuotojai. Vadovai privalo būti lyderiai, aiškiai suprantantys organizacijoje vykstančius procesus, sugebantys numatyti tinkamą kokybės strategiją.
- Aukščiausia vadovybė atsakinga už tinkamos organizacinės struktūros ir aplinkos, skatinančios darbuotojų dalyvavimą gerinant kokybę, organizacijoje kūrimą, kokybės kultūros, keičiančios darbuotojų požiūrį ir supratimą apie kokybę, plėtrą.
- Žmonių mokymas ir lavinimas yra vienas iš svarbiausių veiksnių, keičiančių žmonių požiūras ir nuostatas bei sudarančių jiems galimybes sėkmingai atlikti pareigas.
- Labai svarbu kontroliuoti procesus, ne vien galutinį produktą. Turi būti rūpinamasi prevencija, ne padarytų klaidų taisymu ir taip mažinamos kokybės išlaidos bei didinamas konkurencingumas.

- Kokybė turi būti gerinama sutelktomis visų organizacijų skyrių pastangomis. Turi būti aiški funkcinė skyrių integracija (Barczyk, 1999).

Išsiaiškinti kas yra veiklos kokybė, turime atkreipti dėmesį, kaip ją valdyti, kas yra kokybiškas veiklos valdymas. Valdymas tai nepertraukiamas procesas. Nepriklausomai nuo organizacijos dydžio ir jos paskirties, visur yra tie patys valdymo etapai.

Pagrindinės valdymo funkcijos:

- **planavimas,**
- **organizavimas,**
- **vadovavimas,**
- **kontrolė.**

Daugumos autorių funkcijos įvardijamos vienodai, jos sudaro uždarą valdymo ciklą. Valdymo funkcijų sąveika - nenutrūkstamas valdymo procesas.

Valdymo funkcijos – visuma vienas kitą keičiančių valdymo veiksmų, kuriems būdingas cikliškumas ir nenutrūkstamumas. Valdymo turinį nusakančių valdymo funkcijų buvimą sąlygoja darbo pasidalijimas pačioje valdymo veikloje (Leonienė, 1998).

**Planavimas** – svarbiausia valdymo funkcija, kurios paskirtis yra suderinti, susieti įvairias veiklos sritis ir užtikrinti jų sąveiką. Norint pasiekti tikslą, reikia nustatyti ir palaikyti būtinas kokybines ir kiekybines skirtingų darbo ir veiklos rūšių sąsajas, jas tiksliai ir nuosekliai vykdyti laiko ir erdvės atžvilgiu, tikslingai ir racionaliai naudoti intelektualinius ir materialinius išteklius.

Planavimas – visuomenės raidos proceso kiekvieno ciklo veiklos procesų projektavimas visose kompleksinės valdymo sistemos modelio grandyse:

- konkrečių tikslų nustatymas ir jų vykdymo kryptių sudarymas;
- turimų išteklių realus vertinimas – apskaita, analizė, normatyvų sudarymas, išteklių skirstymas rinkos principais ir tikslinis jų panaudojimas;
- personalo ugdymas, paskirstymas, atskirų individų atranka ir tvirtinimas atsakingais asmeniniais už tam tikrų veiklos programų įgyvendinimą konkrečiame laiko etape visuomenės savivaldos principais (Makštutis, 1999).

Iš to galima daryti išvadą, kad planavimas nėra vienkartinis veiksmas, kurio pradžia ir pabaiga aiški. Tai nenutrūkstamas procesas, atspindintis supančios aplinkos pokyčius bei prisitaikymą prie jų. Vienas svarbiausių planavimo proceso rezultatų – ŠPC organizacijos strategija.

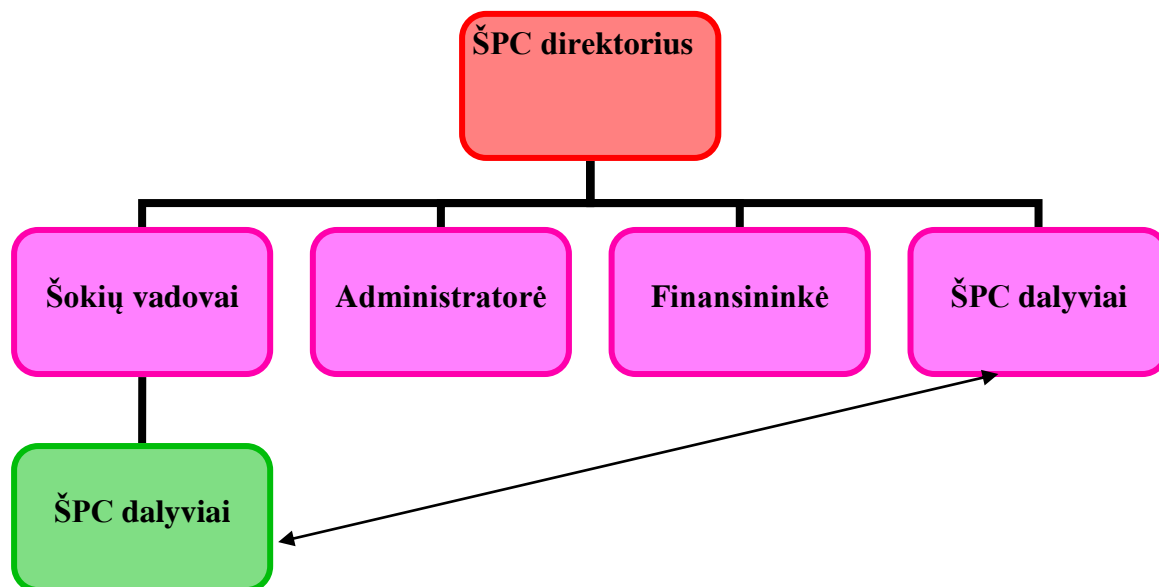
**Organizavimas** - tai tam tikras veiklos reglamentavimas, atskirų veiksmų atlikimo būdų ir tvarkos nustatymas bei įgyvendinimas. Efektyvus veiklos organizavimas remiasi moksliskai pagrįstų gamybos ir darbo organizavimo metodų naudojimu. (Lukoševičius, 2001).

*Organizavimas* - tai nustatytiems tikslams pasiekti reikalingos sistemos sukūrimas. Čia struktūrizuojama socialinė sistema, įvertinant tikslui pasiekti reikalingų darbuotojų, medžiaginių, informacinių ir piniginių išteklių apimtį.

Vadovai, organizuodami savo veiklą, privalo atsižvelgti į dvejopo pobūdžio veiksmus. Pirma, jie privalo bendrais bruožais nusakyti savo tikslus organizacijai, savo strateginius planus tiems tikslams siekti bei sugebėjimus tuos strateginius planus įgyvendinti organizacijoje.

Kartu vadovai privalo įvertinti galimus aplinkos pokyčius šių dviejų veiksmų - planų ir aplinkos sankirtoje, vadovai turi priimti sprendimus, kuriuose tikslai, strateginiai planai bei sugebėjimai atitinka aplinkos veiksmus. Šis nepaprastai svarbus pirmasis organizavimo etapas, logiškai kylantis iš planavimo. Jis vadinamas *organizacinio projektavimo procesas*. Organizacinis projektavimas - konkretus santykių modelis, kurį vadovai sukuria, vadinamas organizacine struktūra.

*Organizacinė struktūra* – tai rėmai, kuriuos vadovai sukuria, kad paskirstytų ir koordinuotų organizacijos narių darbą (Stoner ir kt., 2000).



2 pav. ŠPC struktūra

ŠPC direktoriui yra pavaldūs: administratorė, finansininkė, šokių vadovai teikiantys neformalaus ugdymo paslaugas šokių ir ŠPC dalyviai, t.y. vartotojai kurie gauna tiesioginę paslaugą iš ŠPC direktoriaus. Šokių vadovams tiesiogiai pavaldūs paslaugos vartotojai, t.y. ŠPC dalyviai.

*Organizavimas* - nuolatinis valdymo procesas. Strategijos gali keistis, organizacijos aplinka gali keistis ir organizacijos veiklos efektyvumas ne visada atitinka vadovų norus. Ar formuotą naują organizaciją, ar tobulintą esamą, ar iš esmės keistų santykių modelį organizacijoje, vadovai, priimdami organizacinius sprendimus, žengia keturis pagrindinius žingsnius:

1. Suskirstyti visą darbą į užduotis, kurias logiškai ir patogiai galės atlikti pavieniai žmonės ar jų grupės, tai *darbo pasidalijimas*.

2. Logiškai ir efektyviai sujungti užduotis. Darbuotojų ir užduočių grupavimas paprastai vadinamas *struktūrinių grandžių formavimu* („departamentizavimu“).

3. Sukonkretinti, kas kam organizacijoje atsiskaito. Toks skyrių sujungimas ryšiais sudaro *organizacinę hierarchiją*.

4. Sukurti mechanizmus, jungiančius skyrių veiklą į prasmingą visumą bei kontroliuoti to jungimosi efektyvumą. Šis procesas vadinamas - *koordinavimu*. (Stoner ir kiti, 2000).

Tinkamai nustatytas pakopiškumas - labai svarbi tikslaus ir efektyvaus valdymo organizavimo sąlyga susijusi su veiklos paslauga ir vadovavimu.

**Vadovavimo** stilius rodo, kaip vadovas duoda nurodymus pavaldiniams, ar su jais tariasi, ir kaip pavaldiniai vykdo paliepiamus. Taigi natūralu, kad vadovavimo stilius priklauso nuo vadovo asmenybės ir nuo pavaldinio būdo (pvz., ar pastarasis mėgsta būti vadovaujamas, ar atvirksčiai, spręsti pats), nuo to, kaip jis vykdo nurodymus, koks jo profesinis lygis. Vadovavimo stilius gali priklausyti ir nuo situacijos, nes kartais reikia veikti greitai, energingai, ir svarstymai bei derinimai neleistini.

Vadovavimo stiliai būna labai įvairūs, tačiau žinomiausi - *autokratinis, demokratinis ir liberalus*.

Valdymo stilius - poveikio, būdų, priemonių sistema, kuria vadovas veikia jam pavaldžius darbuotojus. Nuo valdymo stiliaus labai priklauso darbo organizavimas, paskirstymas, darbo rezultatai. (Psichologijos žodynas, 1993).

**Kontrolės** funkcija reikalinga, kad sužinotume, kaip vykdomos įvairios techninės ir ekonominės užduotys, kokių esama kliūčių ar sunkumų. Kontrolės funkciją būtina vykdyti visą veiklos organizavimo procesą, kad galėtume gauti informaciją apie užduočių vykdymą ar net pasirengimą vykdyti tas užduotis kuo anksčiau, kad galėtume laiku imtis reikalingų priemonių, tam tikrų organizacinių ir techninių sprendimų.

Kontrolės tikslas - užtikrinti, kad vartotojui būtų pateikiama reikiamu laiku kokybiška paslauga ir kad įmonė tai darytų patirdama kuo mažesnes sąnaudas. Todėl vadovai turi spręsti, kokias kontrolės formas ir metodus pasirinkti priklausomai nuo išryškėjusių problemų ir esamų galimybių.

Kontrolės organizavimas – tai atskira problema, nes daugeliui žmonių ji sukuria išankstinį neigiamą nusistatymą. Dauguma darbuotojų į tikrinimus žiūri kaip į būdą apriboti jų veikimo laisvę, ir visai stengiasi tikrinimų išvengti. Todėl reikia ieškoti būdų, kad kontrolė būtų mažiau žeidžianti. Dažnai pakanka nurodyti leistinų nukrypimų ribas ir būdus, kaip galima pataisyti defektus, išaiškinti kontrolės naudą visai organizacijai ir tam asmeniui atskirai (Bagdonas, 2000).

Kallbant apie ŠPC veiklą, nėra tikslinga vadovautis vien tik verslo praktikoje taikoma kontrolės samprata. Tokias prieigas sąlygoja tai, kad ŠPC, nors ir būdama komercionalizuota, vis tik teikia švietimo paslaugas. Todėl čia kontrolė daugiau bus siejama su veiklos vertinimu ir įsivertinimu. ŠPC turi turėti savo kontrolės sistemą, kuri būtų priimtina visai ŠPC bendruomenei. Kodėl? ŠPC veikla yra

specifinė, susijusi su kūrybine veikla, kuri neretai gali būti sąlygojama paties darbuotojo, kaip kūrėjo subjektyvumu – kurti pagal konkretų laiką ir planą vargu ar įmanoma. Per griežta kontrolė gali moraliai paveikti darbuotojus, kelti jiems nerimą, varyti šokių vadovus į neviltį, gaišti laiką ir kt. Tokiu būdu svarbu nustatyti svarbiausias veiklos atlikimo sritis ir strateginius kontrolės taškus, pasireiškiančius išoriniu vertinimu ir asmeniniu veiklos įsivertinimu.

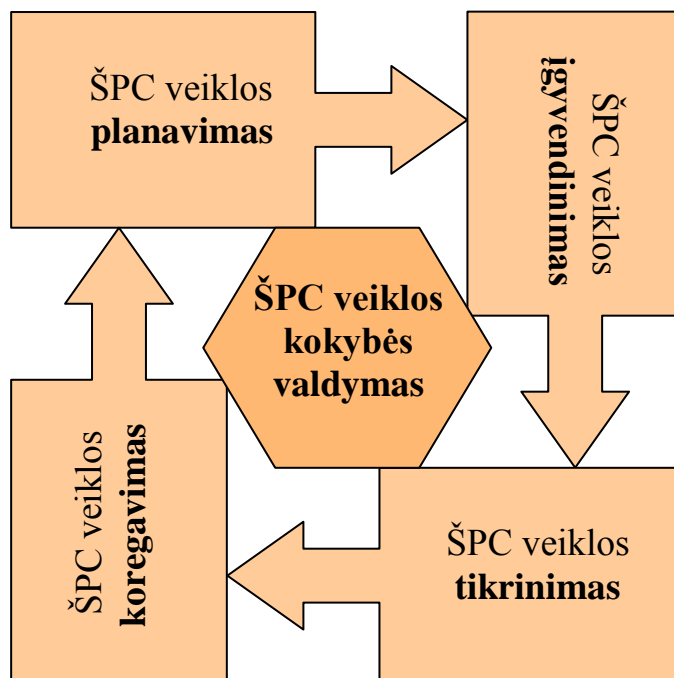
Bendrosios kontrolės organizavimas grindžiamas šiais principais: kontrolė turi būti integruota su visais valdymo proceso elementais; savalaikiška; kompleksinė, pasitikėjimo; atsakomybės; lankstumo; galimybė panaudoti kompiuterinės kontrolės metodus ir kt. Visi šie kontrolės principai yra neatsiejami vienas nuo kito ir turi būti taikomi kartu (Lukaševičius, 2001).

ŠPC valdymo struktūra, vadovybės atžvilgiu, iš dalies pagrįsta pagrindinėmis valdymo funkcijomis, nes šokių vadovas savo veiklos kokybe, planavimu, organizavimu ir rezultatais rūpinasi pats, maža dalis planavimo, organizavimo ir kontrolės atitenka direktoriui. ŠPC direktorius planuoja kaip surašyti „frančizės“, t.y. verslo sutartis, surinkti mokesčius iš vadovų, sudaryti mokymosi programas pagal linijinių šokių lygius, organizuoja seminarus kuriuos finansuoja šokių vadovai, jo valdymo stilius – autokratinis. Veikos praktika rodo (Bennis, 1998), kad neretai organizacijos direktorius, kuris pareiškia nepasitenkinimą darbuotojais juos kritikuojant, labai nemėgsta kritikos savo atžvilgiu. O dažniausiai į ją net nereaguoja, net nusistato prieš kritikuojančius, kaip nekompetetingus ir siekiančius jo valdžios. Labai rūpinasi savo formalaus autoriteto saugojimu išorinės valdžios atributais: pabrėžtinai oficialia bendravimo su pavaldiniais maniera. Toks vadovas reikalauja besąlygiško paklusnumo vykdant visus įsakymus. Tokiu būdu iniciatyva ne tik neskatinama, bet netgi slopinama. Direktorius į pavaldinius žiūri kaip į tingius, neatsakingus ir nedrausmingus darbuotojus, kurie gerai dirba tik esant nuolatinei kontrolei. Jis mano, kad tik baudžiant materialiai galima pasiekti aukštų rezultatų. Pagrindinė tokio valdymo priemonė yra (frančizės) įsipareigojimų vykdymas. Autokratinio stiliaus vadovo santykiams su pavaldiniais būdingas pagarbos trūkumas, nemandagus, netgi šiurkštus elgesys darbuotojų atžvilgiu.



#### 1.4. Šokio populiarinimo centro veiklos kokybės valdymo teorinis modelis

ŠPC veiklos kokybės valdymas grindžiamas planavimu, įgyvendinimu, koregavimu ir tikrinimu.



3 pav. ŠPC veiklos kokybės valdymo teorinis modelis (adaptuota pagal visuotinį kokybės valdymo modelį, Vanagas (2004))

**ŠPC veiklos planavimas** vyksta vadovybės kompetencija, ji planuoja šokių pirkimą pagal šokėjų lygį, veiklos programas, Farnčizės reikalavimų pateikimą darbuotojams, šokių paklausą, vartotojų poreikių patenkinimą. Vadovybė konkrečiai nusprendžia kaip turi būti vykdoma veikla, kad būtų kokybiška paslauga. Darbuotojai, t.y. šokių vadovai, planuoja darbo grafikus, darbo planus ir krūvį, darbo aplinką ir jos nuomos sutartis, reikalingų audio ir video įrašų įsigijimą, verslo lidijimų tvarkymą.

**ŠPC veiklos įgyvendinimas.** Vadovybė kviečia profesionalius choreografus, kurie šokių vadovus moko naujų šokių, organizuoja seminarus kelti meninei choreografinėi kvalifikacijai, rūpinasi įrašų gamyba, internetiniu puslapio sudarymu, koregavimu, skelbimais ir tvarkaraščiais informacinėse laikmenose, nustato paslaugos kainas ir atsiskaitymo datas šokių vadovų atžvilgiu. Darbuotojai, t.y. šokių vadovai, rūpinasi savo kvalifikacijos kėlimu, naujų šokių mokymusi, jų kokybišku pateikimu paslaugos vartotojams, nuomos sutartimis, verslo liudijimo įsigijimais, informacinių leidinių reikalingumu, dažnumu, tvarko finansinius reikalus, teikia ataskaitas vadovybei.

**ŠPC veiklos koregavimas.** Visą ŠPC veiklą koreguoja vadovybė, išskyrus darbo grafikus.

**ŠPC veiklos tikrinimas.** ŠPC vadovybė tikrina: frančizės įsipareigojimų vykdymą; darbuotojų pasirošimą teikiamoms paslaugoms, kad paslaugos būtų kokybiškos ir vartotojai būtų patenkinti; šokių vadovų kompetencijas, kvalifikaciją, nuomos sutarčių sudarymą, verslo liudijimo įsigijimą, informacinių leidinių reikalingumą bei dažnumą, tvarkaraščių sudarymą, finansines atskaitomybes, vartotojų kiekį, renginių bei konkursų organizavimą ir dalyvavimą. Darbuotojai gali kontroliuoti vartotojų lankymą, finansinius atsiskaitymus su jais.

Kad parengti ŠPC veiklos kokybės valdymo modelį orientuojantis į dalyvių poreikių saviraišką, reikalinga taikyti bendrąjį vertinimo modelį (toliau - BVM) kuris yra kokybės vadybos metodas, parengtas Europos kokybės vadybos fondo Tobulumo modeliu ir Vokietijos Valdymo mokslų universiteto patengtu Speyer modeliu (VRM, Lietuvos VAI, 2006). Šis modelis remiasi prielaida, kad puikūs organizacinės veiklos, į piliečius-klientus orientuoti rezultatai, darbuotojų ir poveikio visuomenei rezultatai yra pasiekiami per vadovų veiklą valdant strategiją ir planavimą, žmones, partnerystes ir išteklius bei procesus. Modelis suteikia galimybę vienu metu į organizaciją pažvelgti iš skirtingų pusių, atliekant holistinę organizacijos veiklos analizę, kuri padės detaliai išskirti problemines sritis, liečiančias tokio pobūdžio institucijoms būdingos veiklos kokybės vertinimo sferas:

- administracinį valdymą,
- darbo organizavimą,
- žmogiškųjų ir materialųjų išteklių valdymą,
- programų įgyvendinimą,
- išorinius ryšius.

ŠPC veiklos kokybės valdymas siejamas su vartotojais, jų poreikių tenkinimu ir neformalios meninės veiklos paslaugomis.

### **1.5. ŠPC nariai kaip neformalios meninės veiklos dalyviai ir paslaugos vartotojai**

ŠPC veiklos aspektu, jos nariai yra aktyvūs paslaugos vartotojai, kitaip tariant neformalios meninės veiklos dalyviai, kurie reiškia savo nuomonę, dalyvauja planavimo procese, prisiima vaidmenis – nuo pasyvaus vartotojo iki aktyvaus paslaugos formuotojo, vieni yra agresyvūs vartotojai, reikalaujantys ir kritikuojantys, kiti demokratiški, diskutuojantys ir ieškantys kompromisų. ŠPC vartotojams rūpi kokybė, nes jie ateina patenkinti savo poreikių, moka už paslaugos suteikimą ir nori įgyti kokybiškų linijinių šokių įgūdžių, kad pagal poreikį galėtų jais pasinaudoti. Neformalios meninės veiklos dalyviai yra ŠPC paslaugos vartotojai, todėl jie turėtų susipažinti su organizacijos veikla, idėjomis, teikiamomis paslaugomis.

**Šokių populiarinimo centras** yra organizacija, dirbanti visoje Lietuvoje neformalaus suaugusiųjų, jaunimo ir vaikų švietimo bei pomėgių ugdymo veikloje. Centras įkurtas 2004 metais. Įkūrėjai - šokių mokytojai nusprendę, kad bendrai vystyti veiklą bus lengviau ir efektyviau, bus galima prikviešti daugiau žmonių judėti šokio ritmu. Centras yra įkurtas ir veikia tam, kad mokytų ir drąsintų įvairaus amžiaus žmones, kurie nori praturtinti savo fizinį ir dvasinį gyvenimą ŠOKIU neformalioje veikloje.

**Organizacijos tikslai:** populiarinti šokį, organizuojant šokių pamokas, seminarus, šokių vakarus, šventes, projektus.

Dalyviai pritraukiami per reklamą spaudoje, internete, renginius, šventes, parodas. Lietuvos gyventojai informuojami kur, kada galima lankyti šokių užsiėmimus ir koku būdu ŠOKIS gali praturtinti jų fizinį ir dvasinį gyvenimą.

ŠPC yra sudarytos mokymo programos ir metodinė medžiaga, kuri yra skirta specialiai suaugusiesiems, jų ugdymui šokiu. Visos mokymo programos buvo sudarytos atsižvelgiant į Pasaulinę Pramoginių ir Linijinių šokių programą, kurioje yra praktiškai nurodoma kokių ir kiek žingsnių, šokio judesių gali išmokyti žmogus per vieną šokio užsiėmimą ar vieną mokymo ciklą. Šokių patirtimi dalijasi ADTV (Algemeine Deutche Tanz Lehrer Ferband) specialistai. Važiuojame į jų seminarus, kviečiamės jų specialistus. Bendradarbiaujame su kitų linijinių, pramoginių ir kitų šokių specialistais Lietuvoje bei užsienyje.

Organizacijos veikla prasidėjo Kaune ir plėtėsi į kitus Lietuvos miestus. ŠPC veikia: Kaune, Kėdainiuose, Raseiniuose, Šakiuose, Tauragėje, Vilkaviškyje, Druskininkuose, Šilalėje, Šilutėje, Kretingoje, Skuode, Telšiuose, Rokiškyje, Biržuose, Anykščiuose, Utenoje, Elektrėnuose, Klaipėdoje. Bendri tikslai nesikeitė, daugėjo veiklos sričių, keitėsi turinys, t.y. daugėjo šokių stilių. Organizaciją išlaikyti sunku, nes nėra bendros vyriausybės politikos panašių organizacijų atžvilgiu. Nesudaroma palanki aplinka, dideli mokesčiai, nėra atitinkamos kultūros politikos ar tokių organizacijų rėmimo.

Vykdam linijinių šokių veiklą bendradarbiauja šokių mokytojai, šokių mokyklos, sveikatos centrai, bendrojo lavinimo mokyklos, vaikų darželiai.

Dalyvių kurie lanko ŠPC užsiėmimus motyvai: - kodėl jie ateina šokti?,- yra labai skirtingi.

Mums žinomi lankančių dalyvių motyvai:

1. Tikslas siekimas: nori išmokyti gražiai šokti, jiems patinkančių šokių.
2. Nori pabėgti nuo problemų: skirti laiko sau, nesėdėti namuose, pajudėti, numesti svorio.

Pagrindinis ŠPC tikslas išmokyti žmones lankančius šiuos užsiėmimus, integruoti šokį į savo gyvenimą, nes šokis gali pajungti visą žmogų, jo protą, emocijas ir fizinį kūną. Tai yra tikslas, kurio daugelis žmonių nesupranta, kaip tai pasiekti ir galvoja, kad tai įvyks savaime.

Šokiai rekomenduojami ir programos yra sudaromos pagal visame pasaulyje vyraujančias šokių tradicijas, madas ir tendencijas. Organizacija tuom ir skiriasi nuo kitų, kad vadovai dirba pagal praktiškai patikrintas šokių programas. Naujų stilių mokyme taip pat stengiamasi sudaryti nuoseklias mokymo programas. Atsižvelgiama ir į lankytojų pageidavimus, bet tik į tų, kurie adekvačiai suvokia šiandieninę situaciją. Yra daug ekskliuzyvinių šokių stilių, kurių negalima mokyti, nes Lietuvoje nėra šios srities specialistų arba jų nepakanka.

Dalyviams norint pasiekti rezultatų šioje srityje reikia pastoviai lankyti šokių užsiėmimus, seminarus, renginius. Kai kada užtenka to, kad žmogus tik susiliestų su šokiais. Yra natūralu, kad šios srities profesionalas neturi jokios kitos papildomos veiklos, šokis yra jo pragyvenimo šaltinis ir tuo pačiu suteikti žmonėms malonumo pojūtį.

Laisvalaikio, ypač jaunimo užimtumas yra svarbi ŠPC veiklos dalis, į kurią valstybė nekreipia beveik jokio dėmesio ir nebendradarbiauja su nevyriausybinėmis organizacijomis.

ŠPC linijinių šokių užsiėmimuose lankosi pirminės ir antrinės socialinės grupės vidutinio amžiaus vartotojai: mamos ir dukros, seserys, pusseserės, tetos, bendradarbiai, kaimynai, ūkininkai, verslininkai, savivaldybių darbuotojai, bankininkai, finansininkai, farmacininkai, antstoliai, medikai, pedagogai, tarnautojai, smulkiojo verslo atstovai, bibliotekininkai, inžinieriai, partijų nariai, namų šeimininkės, jaunimas bei pensininkai. Tai dalyviai, kurie ateina pajudėti, praleisti laiką, sportuoti, išreikšti save šokyje ar tiesiog patenkinti savo poreikių saviraišką.

Šie ŠPC dalyviai, linijinių šokių užsiėmimus lanko devynis mėnesius per metus ir išmoksta apie trisdešimt įvairių stilių ir kultūrų linijinių šokių. Užsiėmimai vyksta vieną kartą per savaitę po pusantros valandos, grupėje šoka iki dvidešimt penkių dalyvių, yra ketvirčio mokestis. Dalyviai šokdami patenkina ne tik saviraiškos poreikius bet ir savirealizacijos poreikius.

ŠPC organizuoja įvairius konkursus, kurių metu vyksta soliniai ir grupiniai pasirodymai, dalyviai yra vertinami pagal atlikimo, šokimo lygį, lankymo trukmę bei apdovanojami diplomais. Per organizuojamas respublikines, apskrities, miesto šventes ŠPC dalyviai noriai pasirodo koncertiniuose renginiuose. Suaugę linijinių šokių dalyviai nepaiso savo padėties, statuso, išsilavinimo, fizinių trūkumų, nejaučia diskomforto, pasirodyti bendruomenėje. Jiems tai azartas, meninė veikla, fizinis užsiėmimas, pasitenkinimas, poreikių saviraiška ir rezultatas pasiektas per tam tikrą laiką lankant šokių užsiėmimus. Malonu girdėti žiūrovų teigiamas emocijas šokant didžiulei miniai moterų ir vyrų. Pagrindinis renginys kuriame dalyvavome, tai Palangoje, Basanavičiaus gatvėje, jau treči metai vykstantis „Draugystės tiltas“. Pirmais 2008 metais šoko iki tūkstančio Linijinių šokių šokėjų iš viso pasaulio, 2009 metais šoko 1556 šokėjai ir buvo užfiksuotas ilgiausios šokių linijos rekordas, 2010 m. gegužę šoko apie 2500 šokėjų. Vienu metu, visoje Basanavičiaus gatvėje išsirikiuoja visi šokėjai,

grojant šiuolaikinių grupių atlikėjų muzikai, šokama 10 pačių įvairiausių šokių, kurie trunka 45 minutes. Čia dalyvauja nuo jaunimo iki pensijinio amžiaus įvairių tautybių linijinių šokių šokėjai.

Žiūrovai išvydę tokią didelę gražiai šokančių žmonių liniją, kitais metais stengiasi patys įsilieti į šią veiklą, todėl kiekvienais metais Linijinių šokių dalyvių vis daugėja. Ne tik smagu dalyvauti, bet smagu ir stebėti vienodai šokančius įvairių tautybių, bendruomenių atstovus, kurie ateina į neformalios meninės veiklos užsiėmimus, ugdo savo gebėjimus, bendrauja, susiranda bendraminčių, tenkina nepatirtus poreikius, skleidžia geras emocijas aplinkiniams, nugalė sunkmečiu atsirandančias problemas.

ŠPC veikloje klientai šokti mokosi grupėse pagal šokių ir programų lygius, todėl svarbu emocinė – psichologinė atmosfera. Centro užsiėmimus lankantiems klientams svarbu gerai jaustis, kad galėtų patenkinti savo poreikius. Svarbiausios dvi elgsenų kategorijos: grupę palaikančios ir darbo elgsenos.

- Grupę palaikančios elgsenos - padrašinimas, harmonizavimas, kompromisų ieškojimas, atvira komunikacija, proceso įvertinimas, priėmimas.
- Darbo elgsenos – naujų idėjų kūrimas, informacijos ieškojimas, kitų nuomonių ieškojimas, informacijos teikimas, vystimasis, koordinavimas, orientavimas, vertinimas, paskatinimas, entuziazmo kėlimas.

ŠPC veikla yra artima visuotiniams kokybės vadybos principams. Organizacijoje ugdomi suaugusieji neformalia menine veikla, t.y. linijinių šokių mokymu, vaikai ir paaugliai - šiuolaikinių šokių. Atsiradus naujiems vartotojų poreikiams, be Linijinių šokių organizacijoje mokomi pilvo, Solo latino, poriniai, Lindi hopo, Denz4fenc šokiai. Pagal klientų poreikį ŠPC veda ir organizuoja įvairius šokių renginius įstaigose bei vakarėlių metu. Nors tai komercinė veikla, tačiau ji neformaliai ugdo bei patenkina klientų poreikius. Vadinasi, ŠPC yra lanksti, dinamiška, sugebanti adaptuotis pagal naujus, atsirandančius ir didėjančius vartotojų poreikius, gebanti greitai reaguoti į rinkoje vykstančius pasikeitimus ir išorinių klientų poreikius. Kad organizacijos veikla būtų kokybiška, veiklos organizavimas priklauso nuo organizacijos strategijos, visuotinės kokybės pagrindų, standartų žinojimo bei kokybės valdymo. ŠPC yra neformali švietimo organizacija, kuri norėdama valdyti kokybę turi pateikti kokybiškas paslaugas ir patenkinti išorinių vartotojų poreikių saviraišką.

Kad ŠPC vartotojai gautų kokybišką paslaugą, ŠPC vadovybė ir šokių vadovai priima jų pasiūlymus ir stengiasi juos tenkinti.

**Administraciją ir vartotoją turėtų vienyti** pagal pagrindines valdymo funkcijas: **planavimą, organizavimą, vadovavimą ir kontrolę**, ŠPC vadovybės (administracijos) kokybiška neformali ugdomoji veikla: *darbo pasidalijimas tarp vadovybės ir darbuotojų, t.y. šokių vadovų; struktūrinių grandžių formavimas sujungiant teorines ir praktines užduotis atitinkančias organizacijos strategiją bei paslaugų kokybę ruošiantis renginiams, konkursams, šventėms; ŠPC organizacinės hierarchijos*

aiškumas, vadovų atsiskaitomybė ŠPC direktoriui, tiek ugdymo veiklos, tiek finansiniu požiūriu; sukurti mechanizmai, jungiantys vadovų ir vartotojų veiklą į prasmingą visumą bei kontroliuojantys to jungimosi efektyvumą, vadovybės pastangas kontroliuoti neperžiangiant ribų, atliekant profesines ir vadybines funkcijas.

Į ŠPC direktoriaus vadybines funkcijas įeina: mokomosios video ir audio medžiagos pardavimas, seminarų organizavimas naujų šokių mokymuisi, šokių vadovų ketvirtinių įmokų finansiniai atsiskaitymai, kontrolė pagal žmonių kiekį. Administratorė rūpinasi plakatų apipavidalinimu, logotipais. Šokių vadovai atlieka šias funkcijas: tiesiogiai kontaktuoja su dalyviais priklausančiais ŠPC organizacijai, t.y. atlieka pagrindinį darbą, moko šokio pagrindų, derina darbo grafikus, skelbia informaciją, bendrauja su dalyviais, kelia savo kvalifikaciją, tobulina ir gilina menines linijinių šokių žinias, ruošiasi užsiėmimams, rūpinasi darbine aplinka, sąskaitų apmokėjimu, kelionių ir renginių organizavimu, aprangos pirkimu bei informacijos sklaida spaudoje, plakatų platinimu, salių nuoma neformaliai meniniam ugdymui, verslo liudijimų pirkimu, kad galėtų oficialiai dirbti po ŠPC ženklu. Šokių vadovui, kuris save realizuoja mene svarbiausias yra vartotojas ir kokybiškai pateikta neformalios meninės veiklos paslauga.

## 2. ŠPC NARIŲ SAVIRAIŠKOS POREIKIAI IR TEIKIAMŲ PASLAUGŲ KOKYBĖS VALDYMO MODELIAVIMAS: EMPIRINIS TYRIMAS

### 2.1. Tyrimo organizavimas ir imties charakteristika

Apžvelgus teorines Šokio populiarinimo centro veiklos, kaip specifinių neformalaus švietimo paslaugų sektoriaus kokybės valdymo prielaidas, veiklos kokybės valdymo ypatybes, išsamesnei šio darbo analizei buvo atliktas kiekybinis ir kokybinis tyrimas, siekiant išsiaiškinti ŠPC veiklos kokybės valdymo praktikoje egzistuojančią patirtį; siūlomų paslaugų ir dalyvių poreikių saviraiškai atitiktį. Empirinis tyrimas buvo organizuotas dviem etapais.

Prieš pradėdant atlikti tyrimą buvo siekiama išsiaiškinti bendrą ŠPC situaciją Lietuvoje, tuo tikslu buvo vykdomas pokalbis telefonu ir organizacijos renginio metu buvo supažindinami ŠPC šokių vadovai ir dalyviai su vykdomu tyrimu ir esme. Jos metu paaiškėjo, kad Lietuvoje yra 21 veikiantis ŠPC linijinių šokių filialas.

**1 etapas.** 2010 m. spalio – 2011 m. sausio mėn. buvo organizuotas konstatuojamasis tyrimas. Juo buvo siekiama išsiaiškinti ŠPC veiklos kokybės valdymo praktikoje egzistuojančią patirtį, išryškinti problemines su ŠPC veiklos kokybe susijusias sritis ir numatyti problemines sritis kokybinei analizei bei pasirengti ŠPC veiklos kokybės valdymo modelio orientuojantis į dalyvių poreikio saviraiškai, iliustraciniam kokybiniam tyrimui. Tyrime dalyvavo visos ŠPC veikloje dalyvaujančios grandys: direktorius, šokių vadovai bei dalyviai. Išdalinta 300 anoniminių anketų ŠPC dalyviams šokantiems skirtinguose Lietuvos miestuose ir 13 šokio vadovų dirbančių skirtinguose Lietuvos miestuose: Kaune, Panevėžyje, Marijampolėje, Telšiuose, Skuode, Kretingoje, Kėdainiuose, Šilutėje, Klaipėdoje, Tauragėje, sugrįžo 199 dalyvių anketos ir 13 šokio vadovų anketų. Tiriamiesiems buvo pateikti nestandartizuoti klausimynai – anketos, į kuriuose pateiktus klausimus reikėjo atsakyti raštu. Gauti tyrimo rezultatai buvo sumuojami, grupuojami, sisteminami ir įvertinami kompiuterinėje programoje SPSS (Statistical Package for Social Science) 17.0 for Windows.

Taip pat šiame etape buvo atliekamas ir ŠPC direktoriaus interviu bei jo atsakymų kokybinė analizė išskiriant pagrindines kategorijas ir subkategorijas.

**Klausimyno, skirto šokių vadovams struktūra.** Klausimynas pagal klausimų paskirtį yra suskirstytas į tris blokus (visa anketa pateikta 1 priede). Iš viso anketoje 20 klausimų, kurių 4-6 ir 16 yra atviro tipo, o likę – uždaro. Taip pat kiekvieno uždaro tipo klausimyno pabaigoje yra palikta galimybė įrašyti ir savo teiginį, jei apklausiamasis dar koku nors aspektu nori išsakyti savo nuomonę. Klausimyną sudarančius klausimus sąlyginai galima būtų suskirstyti į tokius blokus:

1. ŠPC vadovų demografinė būklė (amžius, lytis, išsilavinimas, veikla);

2. ŠPC veikla (siūlomos paslaugos, ko tikisi klientai iš ŠPC, tirgdžiai, veiklos kokybė, bendravimas, darbo drausmė, darbo kokybė, paskatinimai).

3. ŠPC vertybės (kiek jos svarbios, kiek skiriama dėmesio, vertinimas).

**Klausimyno, skirto ŠPC lankantiems dalyviams struktūra.** Lankantiems ŠPC užsiėmimus, pagal klausimų paskirtį klausimynas taip pat yra suskirstyta į blokus (anketa pateikta 2 priede), kuriuos sudaro 4, 9-10 ir 16 atviro tipo ir 20 uždaro tipo klausimų. Taip pat kiekvieno uždaro tipo klausimyno pabaigoje yra palikta galimybė įrašyti ir savo teiginį, jei apklausiamasis dar koku nors aspektu nori išsakyti savo nuomonę.

Klausimyną sudaro trijų pagrindinių blokų klausimai:

1. ŠPC dalyvių demografinė būklė (amžius, lytis, išsilavinimas, veikla, šokimo laikas, iš kur sužinojo apie ŠPC paslaugą);

2. ŠPC veikla (siūlomos paslaugos, kokių paslaugų tikisi klientai iš ŠPC, kas trukdo kokybiškam darbui, bendravimas, darbo drausmė, darbo kokybė, paskatinimai, kokie ugdimosi šokiu tikslai, ką gauna šioje veikloje).

3. ŠPC vertybės (kiek jos svarbios, kiek skiriama dėmesio, vertinimas).

**Interviu su ŠPC direktoriaumi bendroji charakteristika.** Dėl interviu datos ir vietos susitarta susisiekiant su intervantu telefonu supažindinant su tema ir atliekamo tyrimo reikšmingumu. Jis noriai sutinka būti apklausiamas, nustato laiką ir vietą. Interviu paimtas 2010 m. lapkričio 20 dieną Kaune, ŠPC direktoriaus kabinete. Buvo pateikta 14 atviro tipo klausimų. Interviu metu pastebimas direktoriaus nerimas, jaudulys, nors bando save nuteikti laisvam atviram pokalbiui, jo metu koją užkeldamas ant kojos ir prilaidydamas ranka. Kai kuriuos klausimus, tenka pakartoti po keleta kartų, ar perklausti supaprastintai, klausimai pasirodo nevisai suprantami ir sudėtingi, nors yra tiesiogiai susiję su jo vadovaujamos organizacijos veikla, vadovavimu bei klientų poreikių tenkinu. Po interviu direktorius stipriai atsidūsta ir pasako, -„Nu ir išsunkei, o klausimų sunkumėlis, pasirodo ne taip lengva kalbėti kai esi įrašinėjamas. Pasimečiau. Ar viską atsakiau gerai?“.

**2 etapas. ŠPC veiklos kokybės vertinimo modeliavimas ir modelio išbandymas.** Kadangi ŠPC galima prilyginti neformaliai ugdymu užsiimančiai organizacijai ir joje dirbančių specialistų bendrabavimo kokybė yra valdomas reiškiny, tai didele dalimi priklauso nuo koordinacinės veiklos, todėl buvo remiamasi koordinacinės veiklos kokybės įsivertinimo modeliu, kuris yra artimas daugumai visuotinės kokybės valdymo modelių. Jis apima visą kokybinį planavimo, realizavimo, tikrinimo ir veikimo procesų ciklą. Kokybinio tyrimo tikslas – iliustruoti ŠPC veiklos kokybės valdymo teorinio modelio, orientuoto į dalyvių poreikio saviraiškai tyrimą, veikimą.

Tuo tikslu, remiantis 1-jo etapo tyrimo rezultatais, buvo sudaryta ŠPC kokybės valdymo probleminių sričių matrica. Ši matrica buvo pateikta įvertinti penkiems iš dalies atsitiktinės imties



būdu tyrime sutikusiems dalyvauti asmenims. Imties atsitiktinumą riboja tai, kad vertinime turėjo dalyvauti tiek ŠPC paslaugų vartotojai, tiek ir veiklą organizuojantys pedagogai. Be to, buvo renkama iš tų dalyvių, kurie turėjo didesnę, nei 2 metų dalyvavimo ŠPC veikloje patirtį ir būtų gerai susipažinę su jo veikla bei turėję galimybes toje veikloje pasireikšti.

Vertinimo matrica pateikta 14 lentelėje ir prieduose (3-4 priedai). Jos esmė – priskirti probleminei sričiai skaitinę išraišką nuo 1 iki 100 pagal požymių raiškos intensyvumą. Be to, kiekvienas vertintojas turėjo raštu argumentuoti, kodėl tiek balų jis skiria.

Kadangi darbo autorei šiame tyrime dalyvavusių nepavyko sukviesti atvirai diskusijai, kad būtų prieinama visuotinio sutarimo dėl probleminės srities vertinimo, tai galutinį vertinimą pagal kiekvienoje probleminėje srityje sukauptų balų aritmetinį vidurkį atliko pati autorė, bei atliko kokybinę argumentų analizę.

### **Tyrimo imties charakteristika**

Apklausoje dalyvavo 199 linijinių šokių dalyvių ir 13 šokio vadovų. Demografiniai duomenys pateikiami 2 lentelėje. Pagal tyrimo duomenis matyti, kad ŠPC linijinių šokių užsiėmimus pagrinde lanko moterys virš 40 metų su aukštuoju išsilavinimu. ŠPC direktorius išsilavinęs, keturiasdešimtmetis, šiai organizacijai vadovauja septyni metai, šokis – gyvenimo būdas nuo mokyklos.

2 lentelė

**Apklaustųjų lytis, amžius, išsilavinimas (N=212, %)**

Eil. Apklausiamieji	Lytis		Amžius				Išsilavinimas		
	moterys	vyras	iki 20 m.	21-30	31-40	41 ir daugiau	vidurinis	aukštasis neuniversitetinis	aukštasis
Šokių vadovai	<b>69,2</b>	30,8	-	<b>46,2</b>	38,5	15,4	7,7	-	<b>92,3</b>
Dalyviai	<b>95,5</b>	4,5	3,5	19,1	32,2	<b>45,2</b>	16,6	18,6	<b>64,8</b>

Ekspertų (fokus) grupę sudarė 5 atsitiktinai pasirinkti ŠPC nariai. Vienas iš narių ŠPC direktorius, vadovaujantis šiai organizacijai septyni metai, geranoriškai sutikęs dalyvauti ekspertų grupėje ir spręsti ŠPC kokybinio tyrimo problemines sritis. Antras narys – šokių vadovas, turintis aukštąjį choreografinį išsilavinimą, tretį metį ŠPC mokantis linijinių šokių. Tyrime dalyvauti sutiko noriai, kadangi rūpi ŠPC probleminės sritys, kurias suradus tikėtina, kad pagerės siūlomų paslaugų kokybė. Kiti trys ekspertų grupės nariai – tretį metį šokantys ŠPC linijinių šokių užsiėmimuose. Vienas iš narių, su aukštuoju išsilavinimu, dirba biudžetinėje įstaigoje, ekonomistu, šoka nuo vaikystės, turi didelę choreografinę patirtį įvairių šokių srityse (lietuvių liaudies, sportinių šokių), dalyvauja įvairiuose šokių konkursuose, turi aukštų pasiekimų, eksperimente sutiko dalyvauti noriai ir spręsti ŠPC problemines sritis. Ketvirtas ekspertų grupės narys – su aukštuoju išsilavinimu,

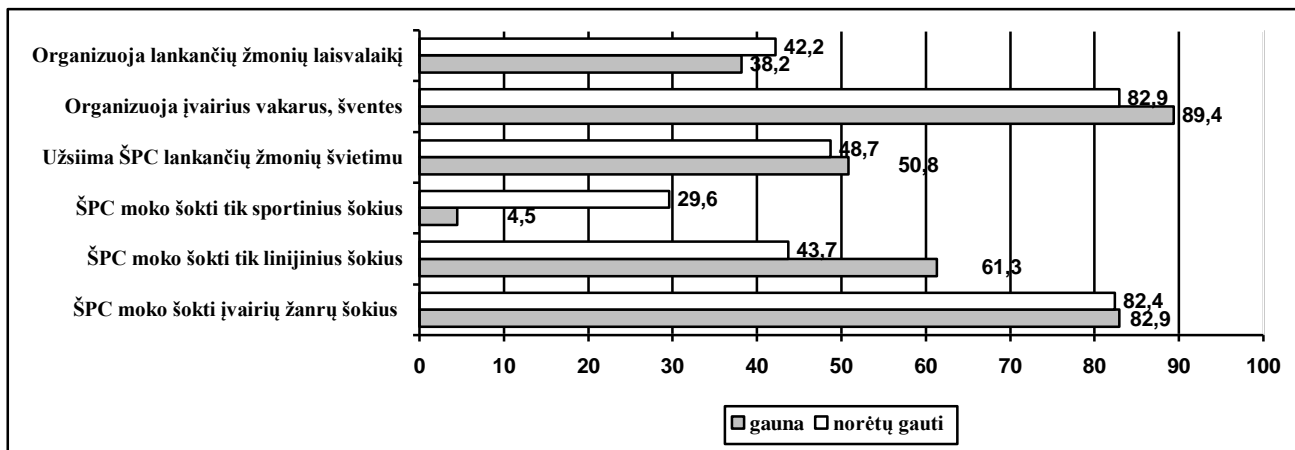
biudžetinės įstaigos darbuotojas, finansistas, anksčiau su šokiais neturėjęs nieko bendro, eksperimente sutiko dalyvauti nelabai noriai, tačiau neatsisakė padėti spręsti ŠPC problemines sritis. Penktas ekspertų grupės narys – su aukštesniu išsilavinimu, smulkus verslininkas, anksčiau su šokiais neturėjęs nieko bendro, dalyvauti sutiko nelabai noriai, tačiau padėjo spręsti ŠPC iškilusias problemines sritis.

## 2.2. Konstatuojamojo tyrimo rezultatai

### 2.2.1. ŠPC siūlomos paslaugos ir poreikio joms analizė

Apie ŠPC siūlomą paslaugą dalyviai sužinojo iš: plakatų skelbimo lentose (25,6%), Linijinių šokių šokėjų (12,1%), internetinių svetainių (10,6%), skrajučių (7,5%), pažįstamų (7,5%), gavo kvietimą elektroniniu paštu (2,5%), atvirų durų diena, švenčių, pasirodymų (0,5%). Efektyviausias kvietimas iškabinami plakatai miestų skelbimų lentose ir jau pasirinkusių šią paslaugą dalyvių.

Didžioji dalis apklaustųjų teigia, kad teikiama ŠPC paslaugų pasiūla atitinka lankančių dalyvių poreikius (4 paveikslas). Tyrimas rodo, kad dalyviai vertina ŠPC veiklą kaip organizacijos, kuri moko įvairių žanrų šokius ir organizuoja įvairius vakarus bei šventes. Vadinasi, moterims virš 40 metų reikalinga atsipalaiduoti mokantis šokti įvairių žanrų šokius, dalyvaujant bei save išreiškiant šventinių vakarėlių metu.

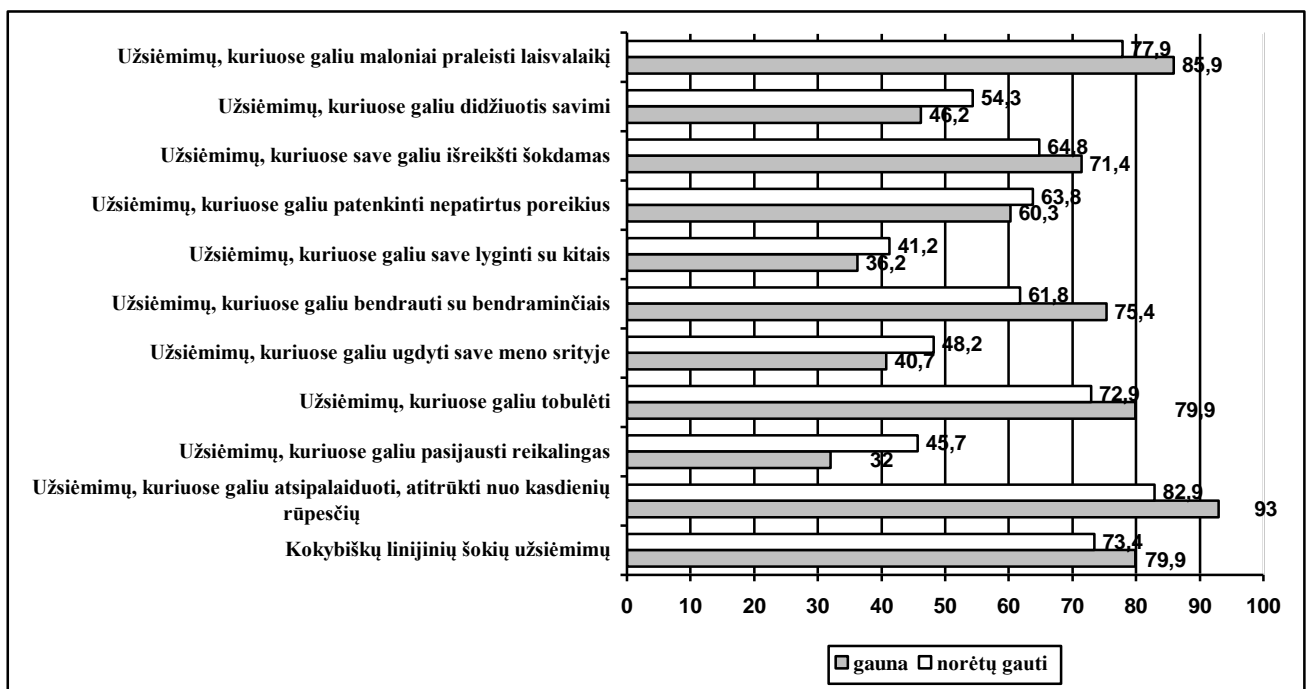


4 pav. ŠPC lankantiems žmonėms teikiamos paslaugos ir poreikis joms (N=199)

Iš 4 paveikslas matyti, kad gaunamos ir norimos gauti paslaugos procentai nedaug skiriasi. Dalyviai pabrėžia, kad ŠPC galėtų dažniau organizuoti lankančių žmonių laisvalaikį (42,2), ko šiandienai šiek tiek trūksta (38,2), daugiau savo mokymo metodiką pagrįsti sportinių šokių mokymu, jų technika (29,6). Tyriamiesiems reikalinga ir malonu, kad ŠPC organizuoja įvairius vakarus, šventes (89,4) bei moko įvairių žanrų šokius (82,9).

**Poreikių ŠPC paslaugoms analizė.** Dalyvių poreikių reikšmingumas išdėstytas 5 piešinyje. Iš (5 paveikslas) pateiktų teiginių matyti, kad ŠPC dalyviai daugiau gauna negu tikisi, vadinasi organizacijos veikla yra kokybiška. Būtina pabrėžti, kad apklaustiesiems svarbiausia atsipalaiduoti, atitrūkti nuo kasdienių rūpesčių dalyvaujant kokybiškuose linijinių šokių užsiėmimuose, kuriuose galima tobulėti, bendrauti su bendraminčiais, maloniai leidžiant laiką, išreiškiant save šokyje.

Analizuojant gautus duomenis, matyti, kad dalyviams nėra svarbu didžiuotis savimi, ugdyti save meno srityje ar lyginti save su kitais. Interpretuojant tokius rezultatus galima daryti prielaidą, kad reikalinga atkreipti dėmesį į paslaugą pasirinkusių dalyvių profesiją, išsilavinimą, užimamą padėtį visuomenėje. Jei dalyvis paslaugą pasirinko dėl sveikatos sutrikimų ar dėl atsipalaidavimo po dienos darbų, tai suprantama, kad jis nepageidauja būti lyginamas, nes jam nėra svarbu kaip jis atrodo lyginant su kitais. Klientui svarbūs jo individualūs poreikiai, o ne noras didžiuotis savimi ar ugdyti save mene, nors tai vyksta savaime, jam to net nežinant.



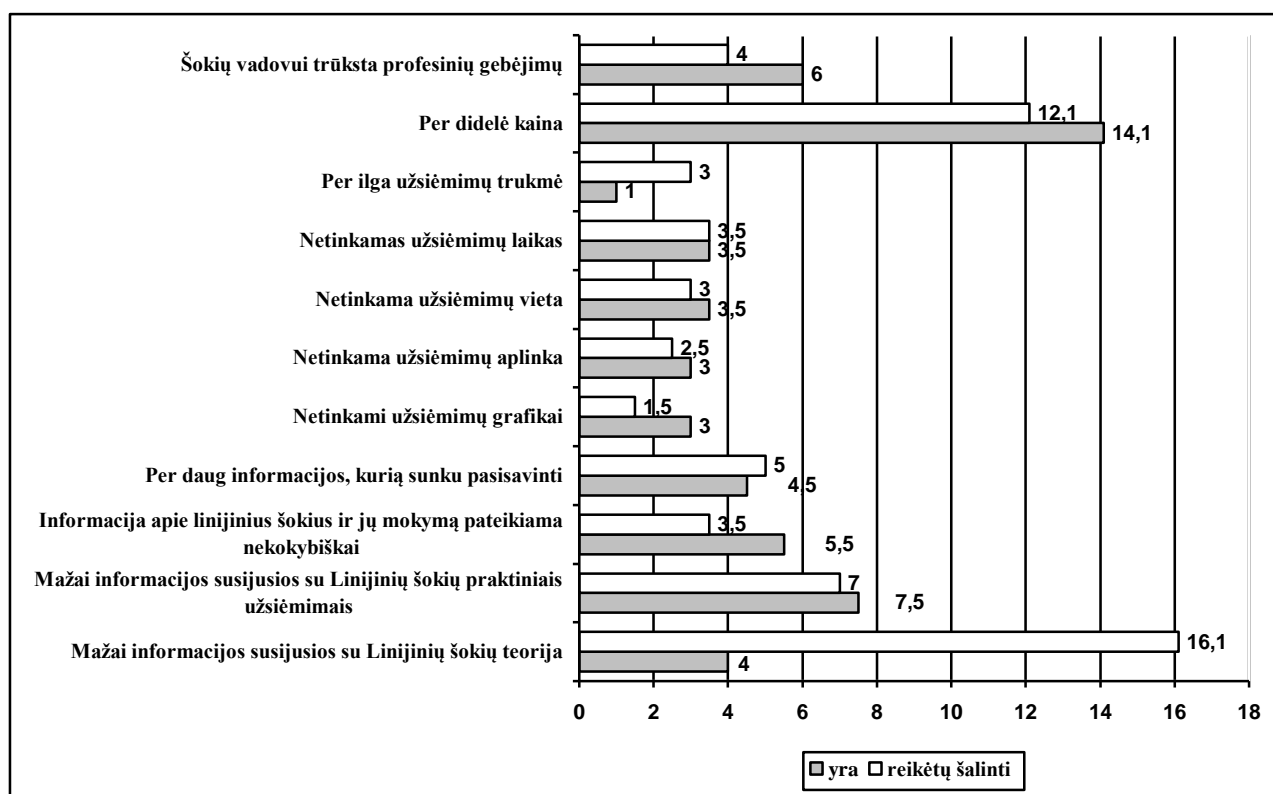
5 pav. ŠPC dalyvių poreikių patenkinimas ir tikimybė juos gauti pačių užsiėmimų metu (N=199)

Paslaugos vartotojai nenorėtų (3 lentelė), kad ŠPC mokytų tik linijinius šokius (31,2), tik sportinius šokius (25,6) ar tik užsiimtų lankančių žmonių švietimu, skaitydami paskaitas, organizuodami susitikimus su šokėjais, atvirų durų dienas (18,6). Jiems reikalinga įvairialypė paslauga, kuri patenkintų įvairius poreikius kompleksiskai, patenkintų įvairius saviraiškos poreikius. Tačiau tų poreikių patenkinimui labai svarbios aplinkos sąlygos, todėl tai lemia poreikį išsiaiškinti tuos veiksnius, kurie turi įtakos kokybiškam ŠPC darbui, o tuo pačiu ir vartotojų saviraiškos poreikių patenkinimui.

**Apklaustųjų pageidavimas gauti siūlomas ŠPC paslaugas (N=199, %)**

Eil. Nr.	TEIGINIAI	NORĖČIAU GAUTI		
		Taip	Gal	Ne
1.	ŠPC moko šokti įvairių žanrų šokius	82,4	11,1	2
2.	ŠPC moko šokti tik linijinius šokius	43,7	17,6	<b>31,2</b>
3.	ŠPC moko šokti tik sportinius šokius	29,6	39,2	<b>25,6</b>
4.	Užsiima ŠPC lankančių žmonių švietimu (pvz.: skaito paskaitas, organizuoja susitikimus, atvirų durų dienas ir pan.)	48,7	26,6	<b>18,6</b>
5.	Organizuoja įvairius vakarus, šventes	82,9	8	3
6.	Organizuoja lankančių žmonių laisvalaikį	42,2	43,3	9

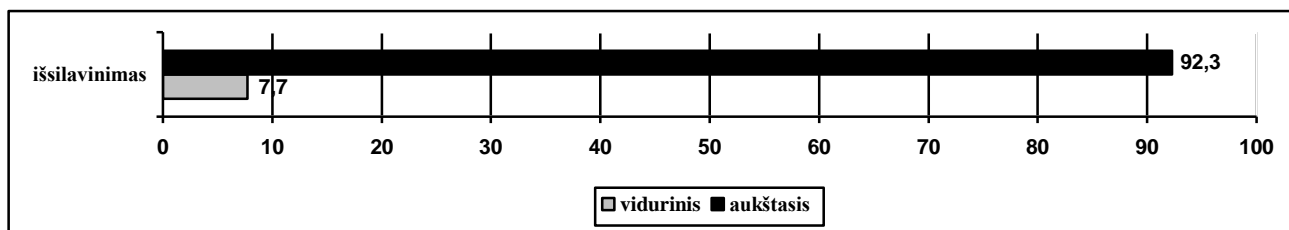
Veiksnių, turinčių įtakos ŠPC veiklos kokybei duomenys pateikti 6 paveiksle. Tyriamiesiems pateikiant klausimą, - kas trukdo kokybiškam ŠPC darbui, buvo tikėtasi didesnio problemos iširtumo ir atviresnio vertinimo.



**6 pav. Veiksniai, turintys įtakos ŠPC teikiamų paslaugų kokybei (N=199)**

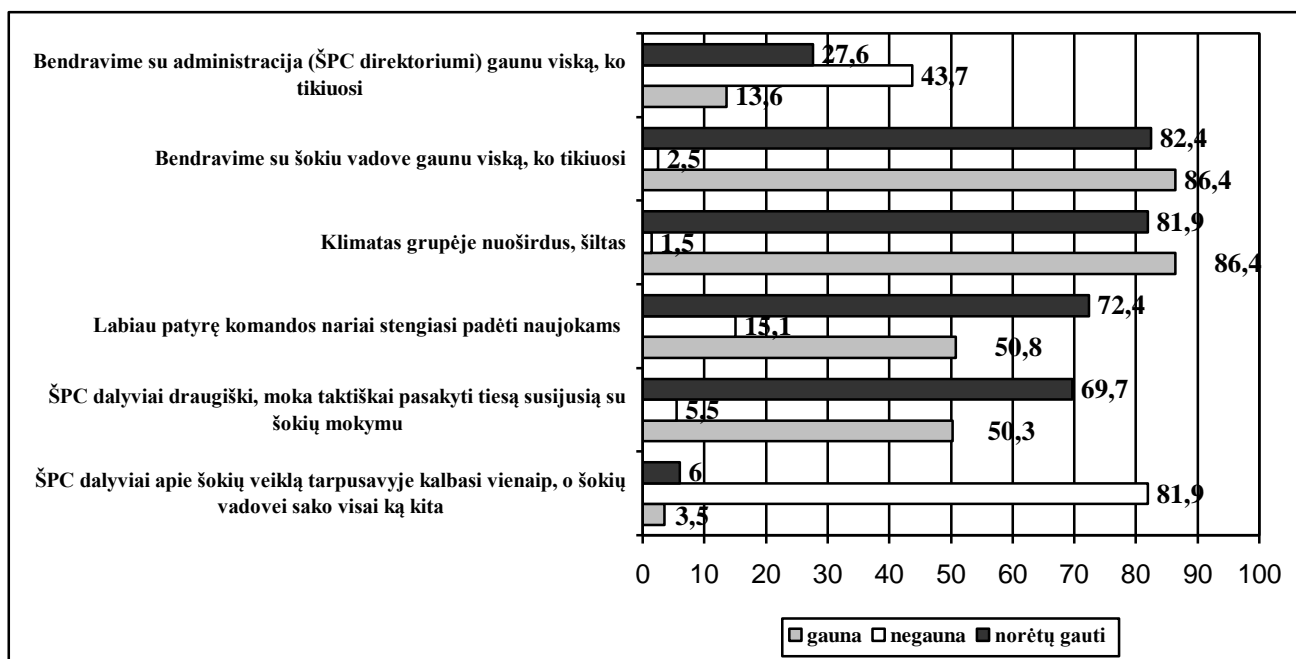
Analizuojant veiksnį, turinčių įtakos ŠPC veiklos kokybei, duomenis matyti, kad paslaugos vartotojams svarbu ne tik praktinių užsiėmimų kokybė, jie akcentuoja, kad trūksta teorinių žinių apie šokį, jo žanrą. Suprantama, galėtų būti mažesnė paslaugos kaina. Nors tik 12,1% apklaustųjų mano, kad kaina per didelė, tikslinga susimąstyti, apie kainos ir teikiamos paslaugos suderinamumą. ŠPC dalyviai įžvelgia, kad kai kuriais atvejais šokių pedagogams trūksta profesinių gebėjimų. Tai, kad

virtotojus domina ne tik kaina, bet ir kiti veiklos parametrai, tokie, kaip poreikis teorinėms žinioms, leidžia manyti, kad čia susirenka ne tik konsumeriniai paslaugos vartotojai. Jie jaučia poreikį tobulėti ne tik fizine, bet ir intelektualine prasme. Tokių vartotojų nuomonė ypač vertinga siekiant tobulinti ŠPC veiklos kokybę. Jiems rūpi ir tai, kad dalis dirbančių pedagogų neturi reikiamo choreografinio išsilavinimo. Pedagogų išsilavinimo situaciją rodo 7 paveikle pateikti duomenys.



7 pav. ŠPC šokių pedagogų išsilavinimas (N=13)

Kadangi tokio pobūdžio veiklą neretas renkasi, kad patenkinti bendravimo poreikį, tai toliau siekime išsiaiškinti vyraujančią ŠPC grupėse bendravimo situaciją. Tyrimo rezultatai pateikti 8 paveiksle.

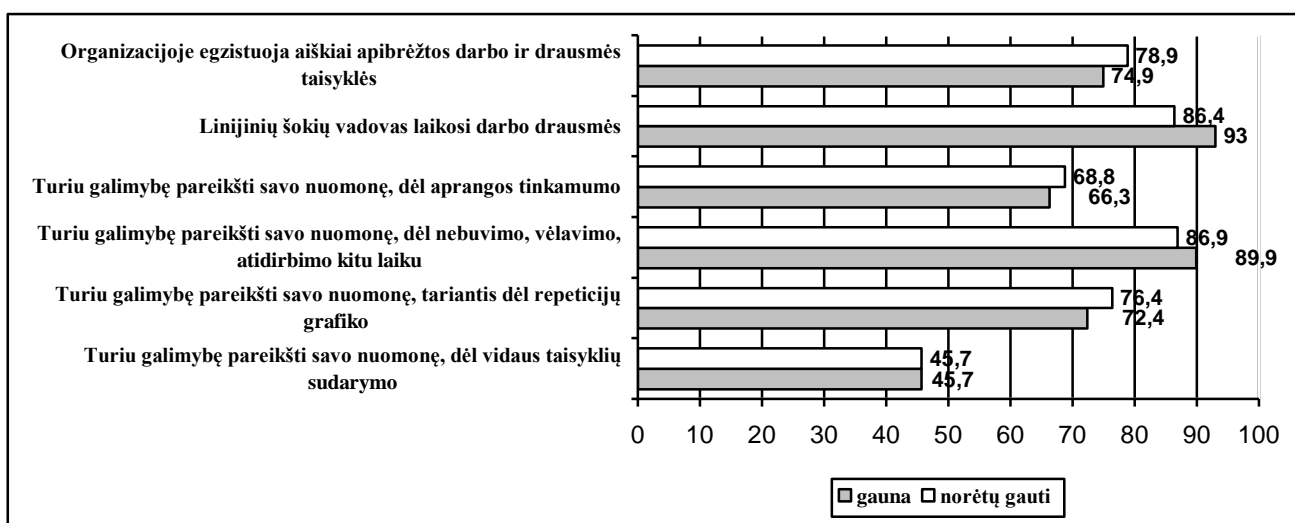


8 pav. ŠPC dalyvių bendravimo ypatumai (N=199)

Tyrimas rodo, kad bendraudami ŠPC dalyviai nedaug procentų išskiria, kad tarpusavyje yra dalyvių kalbančių vienaip, o šokių vadovams perteikiančių informaciją visai kitaip. Tai leidžia manyti, kad ŠPC lankančių grupėje nėra labai atviros, palankios bendravimui ir kritiniam požiūriui reikšties aplinkos, matomai, norima įsiteikti vadovui. Tai apsunkina šokio pedagogui galimybes geriau suprasti

ir patenkinti visų dalyvių poreikius, kritiškiau įsivertinti savo veiklą, ją pakoreguoti bei kokybiškai pateikti pageidaujamą paslaugą. Vis dėlto, nežiūrint kai kurių prieštaringų vertinimų, ŠPC dalyviai teigia, kad atmosfera grupėje yra draugiška, nors daugiau patyrę grupės nariai ir padeda, tačiau pasigenda vyresnių dalyvių taktiškesnio pastabų išsakymo. Bendravime su vadovu gauna tokios informacijos, kurios tiksi, tačiau pasigenda tampresnio ryšio su centro administracija. (8 paveikslas).

Siekiant kokybiško neformalaus suaugusiųjų ugdymo, svarbu, kad organizacijoje būtų laikomasi tam tikrų vidaus taisyklių, būtų vertinama darbo drausmė, ne tik iš šokių pedagogų, bet ir iš paslaugos vartotojų pusės. Tyrimo duomenys pateikti 9 paveiksle.



9 pav. ŠPC darbo drausmė dalyvių atžvilgiu (N=199)

Dauguma apklaustųjų (73%) mano, kad darbo taisyklių ir drausmės buvimas organizacijoje, jų paisymas, yra priimtini ŠPC veikloje dalyvaujantiems. Svarbu pastebėti, kad dalyviai turi galimybę ir jaučia poreikį atvirai informuoti dėl negalėjimo atvykti, vėlavimo į repeticijas, tartis dėl repeticijų grafiko, aprangos tinkamumo su juos ugdančiu šokių vadovu. Atsakymai leidžia manyti, kad dirbantis vadovas taip pat paiso vidaus drausmės taisyklių (93%), nes dalyviai neišreiškia didesnio poreikio turimoms galimybės.

Toliau siekėme išsiaiškinti dalyvių požiūrį į kai kuriuos detalesnius darbo kokybę apibūdinančius parametrus. Pastarieji buvo atrinkti atlikus teorinės literatūros analizę. Tyrimo duomenys pateikti 4 lentelėje. Joje parodyti tie duomenys, kuriuose išryškėjo didesnis skirtumas tarp to, kokią situaciją mato šokantieji ir to, kokią jie norėtų matyti.

## Dalyvių požiūris į ŠPC veiklos kokybę (N=199, %)

Eil. Nr.	TEIGINIAI	MANAU, KAD TAIP YRA	TURĖTŲ BŪTI
1.	Organizacijoje yra skatinamas ir vertinamas kokybiškas darbas	62,8	66,3
2.	Organizacijos vadovybė investuoja į darbo kokybės kėlimą (kvalifikacijos kėlimas, seminarai, patirties pasidalinimas su kitomis organizacijomis, naujų darbo metodų diegimas)	26,1	<b>49,7</b>
3.	ŠPC darbuotojai (direktorius) labai rimtai ir atsakingai žiūri į darbo kokybę	59,3	66,3
4.	Šokių vadovas skiria daug dėmesio darbo kokybei mokant šokti	89,9	81,4
5.	ŠPC vadovybė skiria daug dėmesio dalyvių poreikių patenkinimui, šokių programų sudarymui	37,7	<b>65,3</b>
6.	Vadovybė iškelia darbo kokybę dalyvių atžvilgiu kaip vieną svarbiausių organizacijos tikslų	24,6	<b>52,8</b>
7.	Žinojimas ŠPC strategijos, misijos, vizijos, tikslų ir uždavinių man sukelia pasitikėjimą ir norą rinktis šias paslaugas	35,7	<b>49,2</b>
8.	Mane tenkina ŠPC darbo kokybė mokantis linijinių šokių	78,9	78,4
9.	Aš turiu galimybę dalyvauti keičiant ŠPC paslaugų kokybę	25,1	33,7
10.	Aš turiu galimybę išsakyti savo pastebėjimus dėl darbo kokybės	54,3	55,3
11.	Šokių vadovas išklauso mano pastebėjimus ir palaiko iniciatyvas dėl darbo kokybės	55,3	59,3
12.	Apie darbo kokybę su dalyviais kalbama dažnai	35,7	<b>61,3</b>

Tyrimas parodė, kad daugiausia dėmesio (89,9%) darbo kokybei mokant linijinių šokių skiria patys šokių vadovai. Dalyvių požiūriu į veiklos kokybę išskiriami pagrindiniai ŠPC trūkumai, į kuriuos atkreiptinas dėmesys vadovybės atžvilgiu. Šokantieji išskiria, kad ŠPC vadovybė mažai investuoja į darbo kokybės kėlimą, t.y. į kvalifikacijos kėlimą, seminarų, patirties pasidalinimą su kitomis organizacijomis, naujų darbo metodų diegimą - 26,1%. Jų manymu, kad pakelti darbo kokybę, organizacijos vadovybė turėtų investuoti bent jau **49,7%** ir koreguoti esamą situaciją. Akivaizdus skirtumas išvelgiamas tarp esamos ir pageidaujamos veiklos kokybės, kur teigiama, kad ŠPC vadovybė skiria daug dėmesio dalyvių poreikių patenkinimui, šokių programų sudarymui. Šokančiųjų nuomone ŠPC vadovybė skiria mažai dėmesio dalyvių poreikių patenkinimui, šokių programų sudarymui (37,7%), tikėtina, kad vadovybei investuojant bent **65,3%**, galima tikėtis geresnės kokybiškos veiklos. Atkreiptinas dėmesys į ŠPC vadovybės iškeliamą darbo kokybę dalyvių atžvilgiu kaip vieną svarbiausių organizacijos tikslų, kur dalyvių nuomone pažymima tik 24,6%. Pageidautina, kad ŠPC vadovybė, t.y. direktorius atkreiptų dėmesį į dalyvių nuomonę formuojant svarbiausius organizacijos tikslus darbo kokybės atžvilgiu (**52,8%**). Žinojimas ŠPC strategijos, misijos, vizijos, tikslų ir uždavinių šokantiesiems sukelia pasitikėjimą ir norą rinktis šias paslaugas, deja pažymima, kad tik 35,7% dalyvių tai gauna, keliant veiklos kokybę reikalinga pakelti iki **49,2%** dalyvių pasitikėjimą ŠPC veikla. Norint pagerinti ŠPC veiklos kokybę, pritraukti daugiau dalyvių, kad jie jaustųsi poreikių saviraišką tenkinančioje meninio ugdymo sferoje, reikalinga daugiau kalbėti apie darbo kokybę (**61,3%**), kas ŠPC veikloje dalyvių žymima tik 35,7%.

Norint ženkliai pakelti ŠPC veiklos kokybę, tiriamųjų nuomone, reikia keisti vadovybės mąstymą dalyvių atžvilgiu, t.y. išsikelti darbo kokybę dalyvių atžvilgiu kaip vieną svarbiausių organizacijos tikslų, skirti daugiau dėmesio dalyvių poreikių patenkinimui, šokių programų sudarymui ar atnaujinimui, investuoti į darbo kokybės kėlimą kalbant su dalyviais apie ŠPC strategiją, misiją, viziją, tikslų ir uždavinių žinojimą, kurie sukelia pasitikėjimą ir norą rinktis šias paslaugas.

Siekiant išsiaiškinti ŠPC dalyvių saviraiškos poreikių turinį, pobūdį ir numatyti gaires ŠPC teikiamų paslaugų kokybės valdymo sferoje, tiriamiesiems reikėjo įvertinti jiems pateiktus teiginius. Tyrimo rezultatai pateikti 5 lentelėje.

5 lentelė

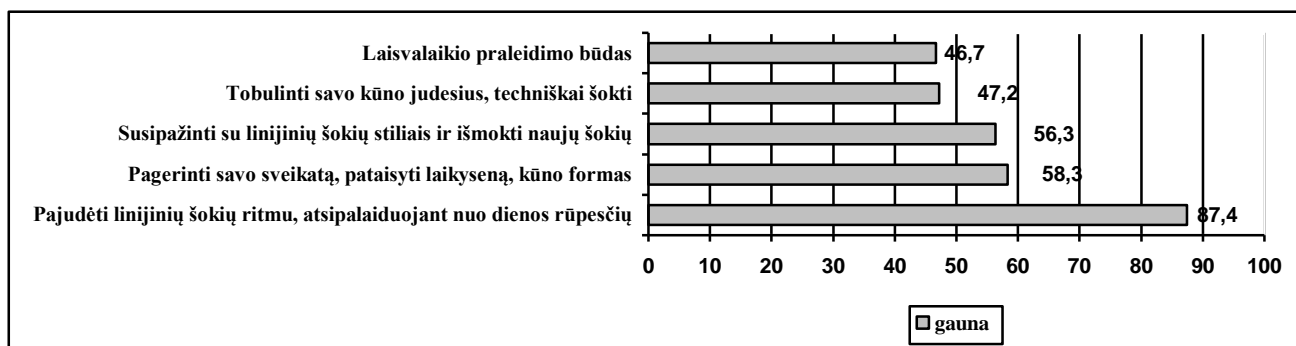
### ŠPC paslaugos vartotojų galimybės (N=199, %)

Eil. Nr.	TEIGINIAI	GAUNU DALYVAUDAMMAS ŠPC VEIKLOJE
1.	ugdu pasitikėjimą šokio metu	78,9
2.	turiu galimybę užpildyti gyvenimą nauja veikla	85,4
3.	turiu galimybę praplėsti savo akiratį	73,9
4.	supratau, kad svarbiausia, ne geri šokio rezultatai, o pajauti su kitais buvimo, dalyvavimo malonumą	73,7
5.	turiu galimybę šokiu ugdyti savo vidinį pasaulį, fizinį pasirengimą	84,4
6.	ugdu sąžinės jausmą	22,6
7.	plėtoju intelektualinius gebėjimus, įgalinančius savarankiškai spręsti įvairias užduotis susietas su šokio ugdymo, vidinio pasaulio sklaidos būdais	26,1
8.	išsiugdyti sugebėjimą suprasti kito žmogaus poreikius ir interesus šokio metu	37,7
9.	išmoku konstruktyviai spręsti konfliktus iškilusius savęs pažinimo ir bendravimo atvejais	21,1
10.	turiu galimybę bendrauti su man patinkančiais žmonėmis	73,4
11.	galiu nuoširdžiai bendraujant su kitais dalyviais išgyventi savo jausmus	39,7

Tyrimo metu išryškėjo, kad dauguma apklaustųjų į ŠPC užsiėmimus ateina tiesiog pajudėti linijinių šokių ritmu, atsipalaiduojant nuo dienos rūpesčių (87,4), susipažinti su linijinių šokių stiliais, išmokyti naujų šokių (56,3), tai laisvalaikio praleidimo būdas (46,7), dalyviams svarbu pagerinti savo sveikatą, pataisyti laikyseną, kūno formas (58,3), tobulinti savo kūno judesius, išmokyti šokio technikos pagrindų (47,2). Vadinasi, galima daryti išvadą, kad pagal dalyvavimo ŠPC aktyvumą galima būtų išskirti du vartotojų tipus – tai *aktyvius vartotojus*, kurie ateina vedami saviraiškos poreikių: ugdo pasitikėjimą savimi šokio metu (78,9), turi galimybę savo gyvenimą užpildyti nauja ugdomąja veikla kaip menas (85,4), trūksta bendravimo (73,4), mano, kad tai galimybė praplėsti savo akiratį (73,9), o ši neformali ugdomoji meninė choreografinė veikla svarbi ne kaip šokimo rezultatų gerinimas, siekimas, bet kaip labai svarbus buvimo, dalyvavimo su kitais malonumo pojūtis (73,7) ir *probleminius vartotojus*, kurie ateina vedami konkrečių problemų, tokių kaip vienatvė, fiziniai sutrikimai, psichinės problemos, tyrimo metu dalyviai labiausiai išskyrė, kaip galimybę šokiu ugdyti savo vidinį pasaulį, fizinį pasirengimą (84,4), šokis svarbus sveikatai (42,2), išplėtoti judesių patirtį (42,2) (5 lentelė).



ŠPC paslaugos vartotojams anketoje buvo pateikta 20 teiginių, iš kurių reikėjo išrinkti penkis pagrindinius, jiems priimtinausius, ugdimosi tikslus, kurių vedami jie pasirinko linijinių šokių paslaugą. Duomenys pristatyti 10 paveiksle.



10 pav. ŠPC paslaugos vartotojų siekiai (N=199)

Tyrimas parodė, kad vartotojai šią veiklą pasirinko siekdami atsipalaiduoti nuo dienos rūpesčių (87,4). Tai rodo, kad choreografinė veikla kolektyve alieka relaksacinę funkciją – tiek fizinę, tiek ir dvasinę. Beveik pusei tyrime dalyvavusiųjų labai svarbu pakoreguoti savo kūno linijas, laikyseną, kas rodo, kad ši veikla jiems svarbi dėl korekcinės savo savybių. Kaip naujų žinių kaupimo būdą linijinius šokius rinkosi kiek daugiau nei pusė vartotojų – juos domina naujos žinios apie šokių stilių, poreikis išmokti naujų šokių. Taip pat beveik pusei dalyvių ši veikla svarbi kaip laisvalaikio praleidimo būdas. Galima pastebėti, kad ŠPC lankantieji šia veikla susidomėjo pagal tai, kokių jos funkcijų tikėjosi. Išskirtos sritys yra būdingos bet kuriai meninei veiklai ir atliepia neformalios veiklos funkcijas.

Veiksniai atskleisti kokybinio tyrimo metu, atsakant į atvirus anketos klausimus, įtakojančius pasirinkimą ŠPC linijinių šokių paslaugą (6 lentelė) patvirtina kiekybinio tyrimo rezultatus (10 paveikslas).

6 lentelė

Veiksniai, įtakojančius pasirinkimą ŠPC linijinių šokių paslaugą (N=199)

Eil. Nr.	Kategorijos	Sk. %	Subkategorijos	Sk.	Teiginiai
1.	Praleisti laisvalaikį	21%	Atsipalaiduoti po darbų Gerai praleisti laiką Naujos pažintys	41	<Atsipalaiduoti, atsisakyti kompleksų, išmokti šokti.> <Tikiuosi atsipalaiduoti, pabendrauti.> <Gerai praleisti laiką, išmokti šokti, susirasti naujų draugų.> <Išmokti šokti, mankštintis, atmintį lavinti, bendrauti, susipažinti su žmonėmis, praleisti gerai laiką.>
2.	Pasportuoti	9%	Fizinio krūvio trūkumas	17	<Lengvo fizinio krūvio.>

			Dėl sveikatos sutrikimų		<Pataisyti sveikatą. > <Numesti svorio. >
3.	Išmokti šokti	22%	Igyti šokio pagrindų  Atsikratyti kompleksų	43	<Išmokti šokti savo malonumui. > <Išmokti gražiai šokti. > <Labai mėgstu šokti, todėl ir pasirinkau ŠPC ir nesigailiu, stengiuosi dalyvauti visose ŠPC šventėse. > <Išmokti šokti, išlaisvinti save. > <Išmokti to ko nemokėjau – judėti, išreikšti savo jausmus šokyje. > <Atsipalaiduoti, pasimiršti asmenines bėdas ir plėsti bendravimo ryšius, taip pat praleisti laisvą laiką. > <Įgyvendinti savo svajonę – išmokti šokti savo malonumui, pagerinti sveikatą, pataisyti laikyseną, lavinti atmintį, atsipalaiduoti po darbo dienos, bendrauti šokio pagalba, dalyvauti įvairiuose renginiuose. >

ŠPC dalyvių nuomonę dėl pasirenkamos linijinių šokių paslaugos įtakoja šios kategorijos: „*noro išmokti šokti*“, „*noro gerai praleisti laisvalaikį*“ ir „*pasportuoti*“. Daugiausia pasirinko kategorijos „*noro išmokti šokti*“ (<...šokti savo malonumui. >, <...gražiai šokti>), jai skirtos subkategorijos „*įgyti šokio pagrindų*“ ir „*atsikratyti kompleksų*“. Tyriamųjų pasirinkimą „*noro gerai praleisti laisvalaikį*“ , tikėtina, kad įtakoja poreikis keisti nusistovėjusią kasdienybės rutiną, kurioje trūksta „*atsipalaiduoti po darbų*“ (<Tikiuosi atsipalaiduoti, pabendrauti.>), „*gerai praleisti laiką*“ (<Gerai praleisti laiką, išmokti šokti...>), „*naujų pažinčių ieškojimo bei atradimų*“ (<...susirasti naujų draugų.>). Taip pat dalyviams aktuali galimybė gauti papildomą fizinę krūvį, patirti kompensuojamą šokio meno vertę. Tyrime dalyvavusieji išskiria „*pasportavimo*“ kategoriją, kurią galima detalizuoti subkategorijomis dėl dalyvių „*fizinio krūvio*“ (<Lengvo fizinio krūvio.>) trūkumo ir dėl „*sveikatos sutrikimų*“ (<Pataisyti sveikatą.>, <Numesti svorio.>). Suaugusiems ŠPC paslaugų vartotojams aktualu atsikratyti kompleksų (<Išmokti šokti, išlaisvinti save. >, <Išmokti to ko nemokėjau – judėti, išreikšti savo jausmus šokyje. >, <Atsipalaiduoti, pasimiršti asmenines bėdas...>), kurie slegia ir gali sukelti psichologinių problemų.

### 2.2.2. Pagal vartotojų pasirenkamą paslaugą išskirti vartotojų tipai

Tiriant dalyvių pasirinkimą, kuo motyvuodami ateina į ŠPC organizuojamus linijinių šokių užsiėmimus, kokių paslaugų tikisi, kas trukdo kokybiškam darbui, galima išskirti tikėtinus vartotojų

tipus, remiantis Beresford, Coft (1993) ir Juozapaitienės (2007) teorijomis. Pagal vartotojų pasirenkamą paslaugą galima išskirti vartotojų tipus, kuriems priklauso ŠPC dalyviai:

**Vartotojiškam konsumeriniam vartotojų** tipui priskiriami 53,8% apklaustųjų, kurie renkasi paslaugas atsižvelgdami į kainą.

**Demokratiškojo paslaugų vartotojų tipui priskiriama** 24,6%, reiškia kad paslaugos samprata tai siekimas didesnės įtakos ir kontrolės. Tokie vartotojai svarbūs paslaugų kokybės srityje ir kokybės vadybos lygyje.

**Tradiciniams vartotojams** svarbus ugdymosi rezultatas: kokia paslauga yra dabar, svarbūs akademiniai pasiekimai, jo tobulėjimas - 14,1%.

**Modernusis vartotojas** kuris konstruoja savo poreikius, reikalaujantis kokybiško neformalaus ugdymo, jų yra 37,7%.

Kad vartotojas būtų patenkintas teikiamomis paslaugomis, didelę įtaką turi šokių pedagogo kompetencija, gebėjimas pateikti paslaugą pagal susirinkusį vartotojų kontingentą. Jei vartotojai yra vyresnio amžiaus šokių mokymas turi vykti lėtesniu tempu ir turi būti parenkami lengvesni šokiai.

## 2.3. ŠPC bendruomenės narių siūlymai veiklos kokybei gerinti: kokybinė duomenų analizė

### 2.3.1. ŠPC lankančių narių siūlymai kokybei gerinti

Prieš tai pateikti duomenys leidžia teigti, kad ŠPC paslaugų vartotojams yra svarbi veiklos kokybė. Todėl atviro tipo klausimais siekėme išsiaiškinti, ką pastarieji siūlo, kad pagerėtų jų buvimas ŠPC, kad pagerėtų jų saviraiškos galimybės, o tuo pačiu ir veiklos kokybė. Gauti atsakymų variantai buvo išanalizuoti išskiriant kategorijas ir jas konkretinančias subkategorijas bei pateikiant jas iliustruojančius teiginius (7 lentelė).

7 lentelė

#### Dalyvių siūlymai kaip gerinti ŠPC veiklos kokybę (N=199)

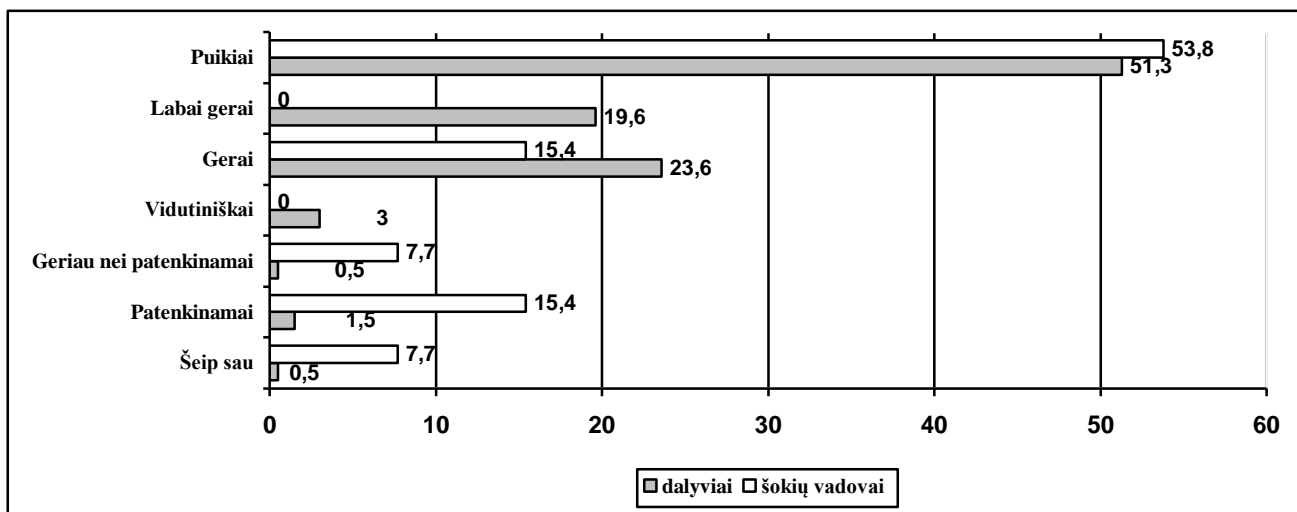
Eil. Nr.	Kategorijos	Sk.	Subkategorijos	Sk.	Teiginiai
1.	Kompetentingas šokių pedagogas	17	Mokymo taktika	14	<Kai vadovas išaiškina žingsnius...> <Kai mokytojas sugeba gerai ir kokybiškai paaiškinti šokius.> < Išmokti gerai šokti.> <Suprantamas ir aiškus šokių mokymas.> <Aiškiai išmokintos ir suprantamos.> <Aš patenkinta ką gaunu.> <Gerai parinkta muzika, aiškiai parodomi šokiai.> <Tenkina esamas mokymo lygis.> <Neskubant, išaiškinant, nuosekliai rodant kaip taisyklingai atlikti judesį.> <Mane tenkina kokybiškas profesionalus vadovės darbas. Ji žino, ko mums reikia ir žino, ką daro.> <Kai mokytojas sugeba gerai paaiškinti šokius.> <Kai viską suprantu.> <Lėtas ir kokybiškas,

					išaiškina.> <...užsiėmimai, kurių metu mokama šokti, aiškinamasi kas ne taip, kartojami žingsneliai kol jie iki galo įsisavinami.> <...manau ji kokybiškai ir gerai atlieką savo darbą.>
			Požiūris į darbą	3	<Vadovės geranorišką atsidavimą darbui.> <Pagalba nesuprantant kai kurių žingsnių.> <Šokėjų ir vadovės geranoriškumą ir atsidavimą darbui.>
2.	<b>Mokymo metodika</b>	34	Ribotas konkrečių šokių skaičius	28	<Išmokti per metus apie 10 šokių, juos laikas nuo laiko pasikartoti ir mokėti šokti.> <Jeigu per vieną užsiėmimą galima išmokti šokį, tai reiškia kokybišką mokymą.> <Daugiau dėmesio vienam ar kitam judesiui, žingsniui prieš jungiant šokį į vsumą.> <Kada per vieną užsiėmimą yra išaiškinami šokių žingsneliai.> <Sėkminga rutina leidžia tobulėti.> <Mokymas turi būti gerai išaiškintas, visiems prieinamas ir suprantamas.> <Kai kokybė lygi kiekybei.> <Sudėtingesniu judesius dirbti atskirai.> <Gerai išdėstytas šokis, gera nuotaika.>
			Mokymo taktika	3	<Lėtas ir kokybiškas išaiškinimas>, <Suprantu mokantis ir šokant praktiškai>, <...kartoja neaiškias vietas.>
			Mokymas pagal individualias galimybes	3	<Kada šokį galima suderinti su kiekvieno individualiais poreikiais, gabumais, tempu.> <Manau kad kokybišką linijinių šokių mokymą gauname, tik mes ne visi vienodai įsimeiname šokių žingsnelius. > <...Tai nepriklauso nuo mokytojos, ji parodo ką moka ir ką gali.>
3.	<b>Dėmesys tobulėjimui</b>	4	Vidiniam tobulinimui	2	<Tai šokiai kuriuose galiu atsipalaiduoti, linksmai praleisti laiką.> <Tai šokiai kuriuose galiu atsipalaiduoti, linksmai praleisti laiką, tobulinti save.>
			Išoriniam tobulinimui (laikysenai)	2	<Daugiau dėmesio skirti laikysenai. > <Daugiau dėmesio skirti laikysenai, rankų padėčiai. >
4.	<b>Bendravimas</b>	4	Tarpusavio bendravimas	3	<Malonus vadovo bendravimas aiškinant žingsnius.> <Suprantamą, aiškų mokymą, bendravimą.>
			Dalykinis bendravimas	1	<Vadovai turi aiškiai ir trumpai išaiškinti ką norima pasiekti ir kaip tai padaryti. >
5.	<b>Dėmesys technikai</b>	11	Atskiriems šokio judesiams	5	<Daugiau dėmesio vienam ar kitam judesiui, žingsniui prieš jungiant šokį į vsumą.> <Nuosekliai rodant kaip taisyklingai atlikti judesį.> <Kokybiškas šokis, tai manau yra toks šokis, kuris nėra šiaip sau bet koks, o sudėliotas ir tikslus.> <Aiškiai paaiškinami žingsneliai.>
			Tiksliam šokio mokymui	6	<Tikslus šokio mokymas. > <Kai vadovas aiškiai parodo ir išaiškina naujo šokio žingsnius, kryptis, stilių, šokio atlikimą, ypatumus.> <Kartojami šokio žingsniai ir pats šokis daug kartų. > <Turi būti mokoma tiksliai pagal patvirtintus šokių aprašymus, nuolat šokiai kartojami. >

Tiriamieji išskiria tai, kas padėtų jų nuomone pagerinti ŠPC veiklą. Dalyvių nuomone, jų veiklos kokybę pagerintų pati mokymo taktika, kuri turėtų būti kokybiška, profesionali ir neskubota. Šokantiems svarbu, kad aiškinimas vyktų lėtai, nuolatos pakartojant, kad geriau galėtų suprasti tai, kas yra demonstruojama (<Lėtas ir kokybiškas išaiškinimas>, <...kartojant neaiškias vietas.>) bei tai, kad praktinis atlikimas padeda įtvirtinti tai, kas yra pasakoma, pagyvina supratimą (<Suprantu mokantis ir šokant praktiškai>). Besimokantiems svarbu, kad turinys nebūtų perkrautas šokių įvairove, kad geriau jie informaciją įsisavina, kai yra ribotas šokių skaičius (<Išmokti per metus apie 10 šokių, juos laikas nuo laiko pasikartoti ir mokėti šokti>). Mokymo metodika pagrįsta pagal individualias klientų galimybes (<Kada šoki galima suderinti su kiekvieno individualiais poreikiais, gabumais, tempu.>) ŠPC dalyviams suteikia pasitikėjimo savimi ir teikiama paslauga. Tiriamiesiems svarbu, kad būtų skiriamas dėmesys vidiniam (<Tai šokiai kuriuose galiu atsipalaiduoti, linksmai praleisti laiką, tobulinti save.>) ir išoriniam (<Daugiau dėmesio skirti laikysenai, rankų padėčiai. >) tobulėjimui, atsipalaidavimui, saviraiškai, šokdami pageidauja koreguoti laikyseną, rankų padėtis, kas kasdienėje veikloje yra neįmanoma. Užsiėmimų metu dalyviai išskiria tarpusavio bendravimą su šokių vadovu (<Malonus vadovo bendravimas aiškinant žingsnius.>), kuris yra svarbus kaip vienas iš pasirinkimo būdų, ko pasekoje jie renkasi šiuos užsiėmimus, kad būtų kokybiška veikla vyksta dalykinis bendravimas be kurio užsiėmimai negalimi (<Vadovai turi aiškiai ir trumpai išaiškinti ką norima pasiekti ir kaip tai padaryti.>), nes vien praktinis šokio demonstravimas neatskleidžia linijinių šokių stiliaus pilnavertiškumo. Tiriamieji apibrėžia dėmesį technikai kaip atskirų šokio judesių (<Daugiau dėmesio vienam ar kitam judesiui, žingsniui prieš jungiant šokį į visumą.>, <Nuosekliai rodant kaip taisyklingai atlikti judesį.>) ir tikslaus šokio mokymą (<Kai vadovas aiškiai parodo ir išaiškina naujo šokio žingsnius, kryptis, stilių, šokio atlikimą, ypatumus.>, <Turi būti mokoma tiksliai pagal patvirtintus šokių aprašymus, nuolat šokiai kartojami. >), kuriuos motyvuoja kaip geresnį pasisavinimą praktinės informacijos prieš jungimą į šokio visumą bei tikslesnį išmokimo lygį. Ypač bendraujant su kitų miestų kolektyvais svarbu sustojus į vieną liniją judėti ta pačia kryptimi, tuo pačiu stiliumi, nebent išsiskiriant atskirų judesių motyvais ar rankų judesiais, kurie suteikia patrauklesnį įvaizdį ir išskirtinumą.

Svarbu, kad „kompetetingas šokių pedagogas“, turėtų „mokymo taktiką“ (<...kartoja neaiškias vietas>), suvoktų dalyvių gebėjimus ir juos pritrauktų savo „požiūriu į darbą“ (<...vadovės geranoriškumą ir atsidavimą darbu>).

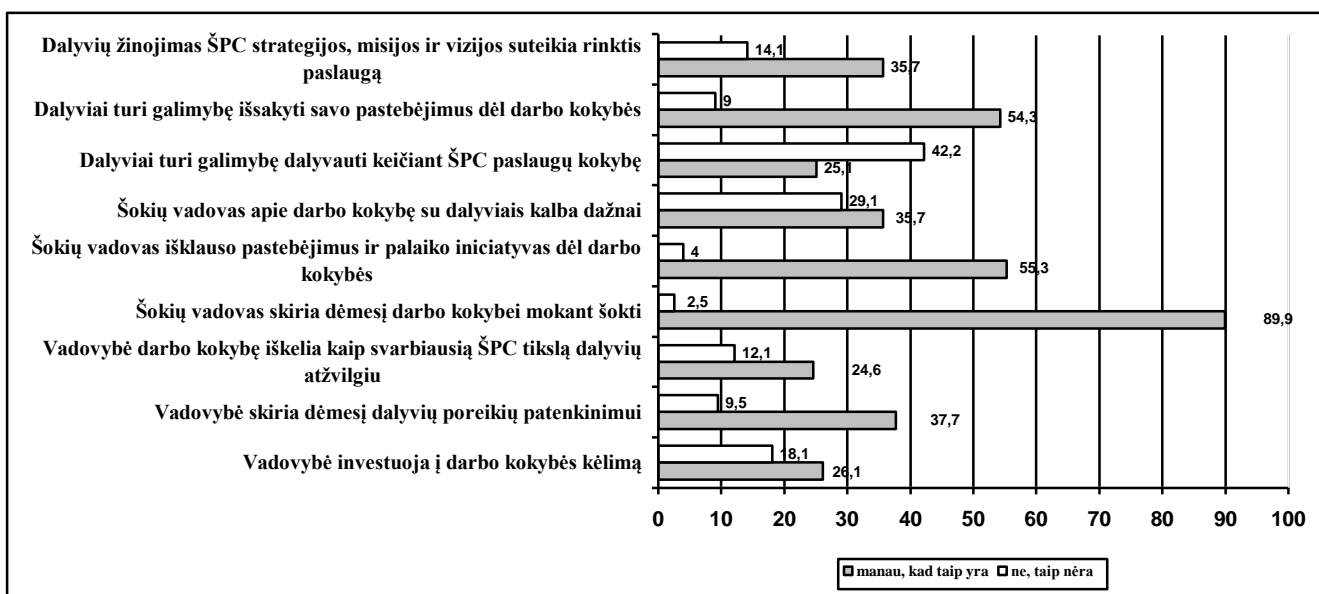
ŠPC vartotojai ir šokių vadovai įvertino dešimtbalėje skalėje, kaip jie jaučiasi linijinių šokių užsiėmimuose, kiek vertina teikiamą paslaugą ir poreikų tenkinimą: 86 apklaustieji ŠPC dalyviai pareiškė, kad yra pilnai patenkinti, vykdoma kokybiška ŠPC veikla, (t.y. 52%), iš dalies patenkinti 15 dalyvių, 1 apklaustasis pareiškė, kad nėra patenkintas šia linijinių šokių pasauga, tačiau toliau ja naudojasi. Nuomonę pareiškė tik 101 apklaustasis. Šiek tiek skirtingiau ŠPC veiklą vertino šokių vadovai, dalyvių ir šokių vadovų bendras vertinimas pateikiamas 11 paveiksle.



11 pav. **Dalyvių savijauta ŠPC užsiėmimuose** (dalyvių, (N=199) ir šokio pedagogų, (N=13) vertinimas)

Tiriamųjų nuomone, kad ŠPC veikla yra pakankamai kokybiška ir keisti nieko nereikia. Kartais reiktų pasikartoti ankščiau šoktus šokius. Pasiūlymas, kad grupės turi būti skaidomos pagal sugebėjimus, galėtų būti 2 užsiėmimai per savaitę po 1 valandą, dabar yra vienas užsiėmimas trunkantis dvi akademines pamokas. Repeticijų metu yra šiek tiek skubama, 10 linijinių šokių vienam ketvirčiui, reiktų lėtesnio mokymo tempo, siūlymas - 10 šokių per metus, pabendravimo, ne tik mokyti šokti. Vis dėlto ŠPC vadovybei reiktų atkreipti dėmesį, nes tik apie **50% dalyvių ir dirbančių šokio pedagogų jaučiasi puikiai.**

**Konstatuojamos ir probleminės sritys.** Tyrimas leidžia išryškinti pagrindines ŠPC problemines sritis.



12 pav. **Vadovybės (N=1), šokio pedagogų (N=13) ir dalyvių (N=199) požiūris į darbo kokybę**

Vertinant darbo kokybę ir analizuojant problemines ŠPC sritis, galima konstatuoti, kad dalyviai neturi galimybės dalyvauti keičiant ŠPC paslaugų kokybę, šokių vadovai mažai kalba su dalyviais apie darbo kokybę, vadovybė nepakankamai investuoja į darbo kokybės kėlimą. Apklaustųjų nuomone tik šokių vadovai skiria didelį dėmesį darbo kokybės gerinimui mokydami linijinių šokių, bendraudami, išklausydami pastebėjimus ir palaikydami iniciatyvas dėl paslaugų kokybės gerinimo. Akivaizdu, kad patys dalyviai turi galimybę išsakyti savo nuomonę, pastebėjimus, tačiau vadovybė neskiria pakankamai dėmesio dalyvių poreikių patenkinimui (12 paveikslas).

Iš šokių vadovų anketinės apklausos galima daryti išvadas, kad ŠPC veiklos kokybe domimasi tik tada, kai pastebi konkrečias problemas (84,6), nuolat domisi kokybiška darbo veikla, nuo kurios priklauso organizacijos prestižas ir veikla (69,2), didžiausia konstatuojama problema, šokių vadovų nedomina bendros ŠPC darbo bei teikiamų paslaugų kokybės problemos, jie rūpinasi tik su jų darbu, su jų šokėjais susieta kokybe (92,3) arba į kokybę atkreipia dėmesį tik tada, kai ŠPC administracija pateikia konkrečių pasiūlymų jai gerinti (92,3).

### **2.3.2. ŠPC darbuotojų siūlymai kokybei gerinti**

Tyrimas parodė, kad šokių vadovai apie ŠPC darbo kokybės padėtį anketinės apklausos metu, atsakydami į atvirus klausimus (*Iš ko galite spręsti apie ŠPC darbo kokybės padėtį?*) sprendžia iš lankančių klientų skaičiaus, pastabų, pasiūlymų, direktoriaus pasitenkinimo bei savo profesinės kompetencijos, pasiruošimo teikiamiems šokių užsiėmimams. Šokių pedagogai pateikia konkrečius pasiūlimus dėl ŠPC veiklos kokybės gerinimo, vadovaujantis visuotinės kokybės valdymo modeliu: planavimu, organizavimu, vadovavimu ir grįžtamosios informacijos rinkimu (tikrinimu), atsakydami į anketinės apklausos atviro tipo klausimą, „-*Jei Jūs būtumėte atsakingas už ŠPC veiklos kokybę, kokius tris darbus pirmiausia padarytumėte?*“.

#### **Siūlymai gerinti veiklos kokybei, kuriuose išvelgiamos probleminės sritys (6 priedas):**

- Padaryti metinius veiklos planus suderintus su šokių vadovais (<„*Padaryti metinius veiklos planus suderintus su šokių vadovais.*“ >, <„*Planus sudaryčiau.*“ >).
- Organizuoti, kad informacija susijusi su šokių mokymu būtų laisvai prieinama, šokio vadovai gautų teorinę ir praktinę medžiagą darbo pasiruošimui, kiekvieną mėnesį rengti vadovams tobulėjimo seminarus (<„*Kad informacija susijusi su šokių mokymu būtų laisvai prieinama.*“ >, <„*Mokyti vadovus praktikos ir teorijos.*“ >, <„*Kiekvieną mėnesį rengčiau vadovams tobulėjimo seminarus.*“ >, <„*Teorinės medžiagos paruošimas. Praktinės medžiagos paruošimas.*“ >).

- Gerai apgalvoti siūlomos programos tinkamumą, ar pasaulio linijinių šokių asociacijos patvirtinta šokių programa tikrai tinkama 100% Lietuvos linijinių šokių šokėjams (<„Gerai apgalvočiau siūlomos programos tinkamumą.“>).

- Surinkti informaciją ko trūksta, kad daugiau žmonių norėtų eiti šokti, apklausiant dalyvių poreikį, ko trūksta šokių vadovams, kad jie dar geriau dirbtų (<„Surinkčiau informaciją ko trūksta, kad daugiau žmonių norėtų eiti šokti.“>, <„Ko trūksta vadovams, kad jie dar geriau dirbtų.“>, <„Domėtis klientų poreikiais.“>).

- Didinti darbuotojams atlyginimus pagal atliktus darbo rezultatus, jų darbo kokybę (<„Pagal darbą didinčiau darbuotojams atlyginimus.“>, <„Sumažinčiau frančizės mokesį.“>, <„Rengčiau vadovams atsiskaitymus už jų darbo kokybę.“>, <„Taikyčiau nuolaidų sistemą.“>).

- Iš surenkamų lėšų filialuose stengtis įrengti šokių sales, aprūpinti reikalinga technika (<„Įrengčiau visuose miestuose šokiam patalpas naujas.“>, <„Norėčiau pakeisti salę į kokybiškesnę ir kad sąlygos būtų geresnės.“>).

Šokio pedagogai pažvelgę į ŠPC veiklos kokybę siekiant patenkinti dalyvių poreikius, jų akimis atsakydami anketinėje apklausoje į atviro tipo klausimą, („Jei Jūs pats būtumėte į ŠPC ateinantis šokti žmogus, ką pirmiausia keistumėte?“) teigia, kad:

- Dažniau reikėtų apklausti klientus, kad išsiaiškinti jų poreikius. Sumažinti šokių kiekį, daugiau domėtis dėstomu tempu (<„Dažniau apklausčiau klientų poreikius – išsakyti vadovui.“>, <„Sumažinčiau šokių kiekį.“>, <„Kad vadovai daugiau domėtųsi dėstomu tempu.“>).

- Atskirti žmones pagal judėjimo galimybes, amžių, pagal poreikį palengvinti šokius (<„Atskirčiau žmones pagal judėjimo galimybes, amžių.“>, <„Palengvinčiau šokius Palangai.“>).

### ŠPC vertybės ir skiriamas dėmesys

Analizuojant apklaustųjų požiūrį į vertybes, kurios išryškėjo pildant vertybių teiginių lenteles (8-9 ir 10-11 lentelės), akivaizdu, kad dalyvių ir šokių vadovų vertybės skiriasi. Norit išsiaiškinti, ką vertina paslaugos tiekėjai, 8 lentelėje pateikti ŠPC vadovų vertinimai, - Kiek ŠPC šokių vadovams svarbios šios vertybės.

8 lentelė

#### ŠPC vadovams svarbios vertybės (N=13, %)

Eil. Nr.	TEIGINIAI	SKIRIAMAS DĖMESYS		
		VISAI NESVARBŪS	SVARBŪS	LABAI SVARBŪS
1.	Darbas grupėje	-	30,8	69,2
2.	Nuolatinis tobulėjimas šokant Linijinius šokius	-	15,4	<b>84,6</b>
3.	Darbo, Linijinių šokių lankymas ir asmeninio gyvenimo suderinamumas	7,7	15,4	<b>76,9</b>
4.	Įdomus užsiėmimas išreiškiant savęs šokio judesiuose	15,4	23,1	61,5



5.	ŠPC darbo kokybė	-	30,8	69,2
6.	Jūsų kaip darbuotojo lūkesčių išpildymas	23,1	23,1	53,8

Šokių vadovams svarbiausia - nuolatinis tobulėjimas šokant linijinius šokius (84,6) bei darbo, linijinių šokių mokymo ir asmeninio gyvenimo suderinamumas (76,9). Iš to galima daryti konkrečią išvadą, šokių vadovams svarbu suderinti darbą, linijinių šokių teikiamą paslaugą ir asmeninį gyvenimą. Tai motyvuojama tuom, kad paslauga teikiama vakarais, savaitgaliais, mokymai ir seminarai taip pat vyksta savaitgaliais, todėl reikalingas suderinamumas su asmeniniu gyvenimu, laiko paskirstymu neskriaudžiant šeimos ir kokybiškai teikiant paslaugą.

9 lentelėje pateikti ŠPC vadovų vertinimai, - Kiek ŠPC skiria dėmesio šioms vertybėms, norit išsiaiškinti, šokių vadovų nuomonę apie ŠPC vadovybei aktualias vertybes kasdienėje linijinių šokių veikloje.

9 lentelė

### Šokių vadovų nuomonė, ŠPC skiriamas dėmesys vertybėms (N=13, %)

Eil. Nr.	TEIGINIAI	SKIRIAMAS DĖMESYS		
		VISAI NESVARBŪS	SVARBŪS	LABAI SVARBŪS
1.	Jūsų kaip darbuotojo poreikių patenkinimas	23,1	30,8	<b>56,2</b>
2.	Jūsų profesinis tobulėjimas	-	53,8	46,2
3.	Geresnių ir naujesnių darbo metodų paieška	30,8	15,4	53,8
4.	Abipusė pagarba tarp dalyvių ir šokių vadovų, vadovybės	15,4	30,8	53,8
5.	Lūkesčių išpildymas	23,1	30,8	<b>56,2</b>
6.	Kokybiškas Linijinių šokių užsiėmimų organizavimas	23,1	23,1	53,8

Iš tyrimo rezultatų matyti, kad šokių vadovų nuomone, ŠPC vadovybė daugiausia dėmesio skiria darbuotojų poreikių patenkinimui (56,2) ir lūkesčių išpildymui (56,2).

10 lentelėje pateiktos vertybės, kurias vertino ŠPC dalyviai. Tikėtina išsiaiškinti, dalyvių nuomonę, kokios vertybės yra svarbios šokėjams lankantiems ŠPC užsiėmimus.

10 lentelė

### ŠPC dalyviams svarbios vertybės (N=199, %)

Eil. Nr.	TEIGINIAI	SKIRIAMAS DĖMESYS		
		VISAI NESVARBŪS	SVARBŪS	LABAI SVARBŪS
1.	Darbas grupėje	11,1	32,7	56,3
2.	Nuolatinis tobulėjimas šokant Linijinius šokius	3,5	28,6	<b>67,8</b>
3.	Darbo, Linijinių šokių lankymas ir asmeninio gyvenimo suderinamumas	10,1	32,6	57,3
4.	Įdomus užsiėmimas išreiškiant savęs šokio judesiuose	6,0	29,1	64,8
5.	ŠPC darbo kokybė	7,5	24,6	<b>67,8</b>
6.	Jūsų kaip kliento lūkesčių išpildymas	1,0	35,2	63,8

Dalyviams svarbiausia ŠPC darbo kokybė (67,8) ir nuolatinis tobulėjimas šokant (67,8).

11 lentelėje tikėtina išsiaiškinti ŠPC dalyvių nuomonę apie juos mokančių ŠPC šokių vadovų skiriamą dėmesį vertybėms.

**ŠPC dalyvių nuomonė, kiek pedagogai skiria dėmesio vertybėms (N=199, %)**

Eil. Nr.	TEIGINIAI	SKIRIAMAS DĖMESYS		
		VISAI NESVARBŪS	SVARBŪS	LABAI SVARBŪS
1.	Jūsų kaip dalyvio poreikių patenkinimas	0,5	44,2	55,3
2.	Jus mokančio šokių vadovo profesinis tobulėjimas	4,0	36,7	59,3
3.	Geresnių ir naujesnių darbo metodų paieška	7,5	51,3	<b>41,2</b>
4.	Abipusė pagarba tarp dalyvių ir šokių vadovų, vadovybės	2,0	32,7	<b>65,3</b>
5.	Lūkesčių išpildymas	1,5	46,2	52,3
6.	Kokybiškas Linijinių šokių užsiėmimų organizavimas	0,5	27,3	<b>72,4</b>

Iš to galima daryti konkrečią išvadą, kad tobulėti siekia visi apklaustieji šokdami linijinius šokius, tik dalyviams rūpi ŠPC darbo kokybė, t.y. paslaugos kokybė, kurią jie perka, o šokių vadovams svarbu suderinti darbą, linijinių šokių teikiamą paslaugą ir asmeninį gyvenimą.

Tiriamųjų dalyvių nuomone (11 lentelė) ŠPC pedagogai didžiausią dėmesį skiria kokybiškam linijinių šokių užsiėmimų organizavimui (72,4) ir abipusei pagarbai tarp dalyvių, šokių vadovų ir vadovybės (65,3), šokių vadovams atrodo (9 lentelė), kad ŠPC vadovybė daugiausiai dėmesio skiria darbuotojų poreikių tenkinimui ir lūkesčių išpildymui (56,2). Apibendrinant dalyvių ir šokių vadovų nuomones apie dėmesio skirimą ŠPC vertybėms išaiškėjo ir mažiausiai vertinamos vertybės, tai: profesinis darbuotojų tobulėjimas (46,2) (9 lentelė) bei geresnių ir naujesnių darbo metodų paieška (41,2) (11 lentelė).

**Siekiant išsiaiškinti** pagrindinio ŠPC veiklą organizuojančio administracijos darbuotojo – **direktoriaus- požiūrį į centro veiklos kokybę**, panaudotas **standartizuotas atviro tipo interviu metodas**. Išklausius ŠPC veiklos filosofiją, galima suprasti, kad *„organizacijos veiklos tikslai, yra sudaryti galimybę žmonėms šokti šokius, kurie lavina žmogaus kūną, sielą, suteikia puikias emocijas, kad šokis kaip švietimo priemonė, turi būtų prieinamas kiekvienam.“*

Organizacijos vadovas, pagrindinis vadybininkas, kuriam svarbiausia siekiant centro gyvavimo, *„kad paslaugos ar jos mokamos, ar nemokamos, būtų suteikiamos žmonėms kokybiškai, kad būtų ugdyto programos, pagal kurias būtų dirbama kvalifikuotai, būtina kiekvienoje šokių srityje konsultuotis su vedančiais tos srities specialistais ir teikti tokias paslaugas žmonėms kurios patinka, jie jaučiasi gerai, kad išmoksta šokti ir gali lankyti linijinių šokių užsiėmimus.“*

**Kad gyvuotų centras, paslaugų vadybos uždavinys yra kainos ir kokybės suderinamumas, klientas turi pripažinti šį santykį teisingu ir priimtiniu.** Jam neturėtų kilti abejonių, jog už savo pinigus gavo juos atitinkančią paslaugą. Tik tada galima tikėtis, kad klientas gerai vertins paslaugos kokybę ir centras gyvuos, tačiau ŠPC direktoriui kainos ir kokybės suderinamumas nėra aktualus. Jam svarbiausia paslaugos vartotojų kiekis. Apie ŠPC veiklos kokybę direktorius sprendžia jam

pagrindiniais rodikliais, t.y. <„jeigu žmonės ateina šokti, vadinasi centras dirba gerai, jeigu jie lankosi užsiėmimuose, atvirų durų dienose, renginiuose, vadinasi mes dirbame gerai.“> Iš atsakymo matosi, kad direktoriui trūksta vadybinių žinių, kompetencijų susijusių su veiklos kokybės samprata. Suprantama, kad dalis veiklos kokybės yra žmonės lankantys centro užsiėmimus, bet kodėl jie pasirenka šias paslaugas yra neaišku ir tuo nesidomima: ar klientai lanko ŠPC užsiėmimus, kad paslaugos yra teikiamos kokybiškai, ar todėl, kad žmonės ieško meninės choreografinės srities užsiėmimų, ar nėra didelės kaitos šiame centre, gal žmonės lanko šio centro užsiėmimus, kol suranda geresnę kokybiškesnę veiklą, ar todėl, kad nėra kitos panašios veiklos. Pagal direktoriaus vadybinius veiklos kokybės sprendimus, galima spręsti, kad **vadovas yra konsumerinio tipo ir jam svarbiausias pelnas, finansinė nauda, kuo mažesni kaštai**, investicijos, nepaisant klientų kaitos, svarbus jų kiekis, kuris apsprendžia pelningą laikiną verslą. Skirtinguose miestuose veikiančių ŠPC padalinių veiklos kokybę direktorius lygiai taip pat apibudina, <„jeigu ten yra žmonių, jie šoka. Tiesiog tenka apsilankyti, pasižiūrėti, ar ateina žmonės į renginius, jeigu jie ateina, jeigu žmonių yra, vadinasi gerai. O būna visaip, būna ir nėra, tai tada vadinasi reikia kažką taisyti.“> Čia pastebimas planavimo ir organizavimo trūkumas, direktoriui rūpi tik paslaugos įgyvendinimas ir tikrinimas. Tokie vadovavimo metodai yra nepateisinami ir laikini. Apie padalinių veiklos kokybę, sprendžia iš lankančiųjų žmonių skaičiaus, jei jie šoka - veikla kokybiška. Negeba apibrėžti ką taisyti, jei nėra žmonių, kokiais būdais reikėtų kontroliuoti centro veiklą, galima teigti, kad nėra gryžtamojo ryšio, kontrolės, reikalinga vykdyti klientų apklausas dėl jų kokybiško poreikių patenkinimo.

Siekiant centro veiklos kokybės direktoriaus nuomone, svarbiausia – <„specialistų kvalifikacija ir aišku, svarbiausias dalykas tai jų motyvacija, jeigu žmogus, vadovas nori šokti, jam yra malonu užsiėminti, net gi kartais ir savo laisvalaikio sąskaita, tada vadinasi, tai yra geras vadovas, žmonės pas jį eis, norės šokti.“> Nesuprantama, kodėl direktorius nekalba apie jo paties indėlį į centro veiklos kokybės siekimą, ar todėl, kad kokybe tiesiogiai rūpinasi tik patys šokių vadovai. Jo nuomone, svarbiausia yra vadovo motyvacija, noras šokti. Drįsčiau prieštarauti, **teigiamą motyvaciją ir paskatinimą kokybiškai teikti paslaugas, turėtų inicijuoti pagrindinis vadybininkas, t.y. ŠPC direktorius**. Jis turėtų inicijuoti kokybišką veiklą, skatinti, kokybiškai paruošti, ypatingai pradedantįjį šios veiklos specialistą. Kad centras veiktų kokybiškai neužtenka gero vadovo, ar jo laisvalaikio paaukoto laiko, besiruošiant užsiėmimams, renginiams ar atvirų durų dienoms, reikalingas tarpusavio ryšys, praktiniai ir teoriniai patarimai, kompetetinga pagalba sudarant veiklos planus, organizuojant renginius, sudarant įvairias vadybines sutartis, juk nuo viso šito ir priklauso žmonių kiekis siūlomų paslaugų užsiėmimuose. Priemonės, kuriomis siekiama ŠPC veiklos kokybės, yra direktoriaus tikslas <„motyvuoti, šokių vadovus, per pavyzdžius, per situacijas, aiškinti, kodėl žmonės, šokėjai eina šokti. Kaip juos pakviesti, kaip parodyti, kad šokis tinka kiekvienam... ir jeigu jiems pasiseka tai tada darbas

*einasi sėkmingai.*“ > Intervuotojas pažymi, kad motyvuotas šokių vadovas gaunantis pavyzdžių apie įvairias situacijas, šokio tinkamumą kiekvienam žmogui yra darbuotojas, siekiantis organizacijos veiklos kokybės. Siūlytina, kad paslaugos būtų apibrėžtos, vykdomas planavimas, organizavimas, vadovavimas ir tikrinimas. **Raktas paslaugų kokybei yra sąveika tarp teikėjo ir vartotojo kokybės supratimo.** Vartotojas turėtų apibūdinti paslaugos kokybę, remdamasis savo poreikių tenkinimu, paslaugos patikimumu, atsakomybe, užtikrintumu, palankumu ir veiklos apčiuopiamumu.

Sunkiai sekasi pateikti konkrečių savo veiksmų pavyzdžių siekiant kokybės gerinimo. Vadovo vadybinis supratingumas nekompetentingas, šokių vadovų nesėkmingai organizuojami linijinių šokių užsiėmimai grindžiami kaip poreikis pakeisti šokių vadovo mąstymą, jeigu nesiseka, vadinasi jis yra nekompetentingas ir centrui nereikalingas, nes neatneša pelno. Direktorius neprisiima jokios atsakomybės sau, savo vadybiniams gebėjimams. Gerai, kad direktorius bando išsiaiškinti kodėl vadovams nesiseka, siūlomos idėjos, pavyzdžiai, kad siūloma organizuoti renginius, tik ar ne per vėlu keisti šokių vadovo mąstymą po to kai yra blogai, kai veikla nesiseka. Gal geriau skatinti ir ruošti vadovą prieš pradėdant dirbti šioje srityje, aptarti jo profesinius, vadybinius gebėjimus, t.y. renkant šokių grupes, bendraujant su klientais, organizuojant veiklą. **Techninę kokybę klientams galima demonstruoti prieš suteikiant paslaugą,** tuo pačiu patikrinant būsimo šokių vadovo vadybines kompetencijas, o **tada bus matoma laukiama kokybė.**

Apie šokių vadovus kamuojančias darbinės problemas sprendžiama iš tos pačios prizmės kaip ir apie veiklos kokybę <„šokėjai balsuoja arba savo atėjimu, arba neatėjimu, jeigu šokėjai eina, vadinasi, viskas gerai.“> Kyla klausimas, ar domimasi problemomis, kurios kamuoja vadovus, ar laukiama kai jos grįžta ir būna per sunku jas spręsti. Kas daroma klientų atžvilgiu, jei nuspręsta, kad paslauga nekokybiškai teikiama ir paslaugos atsisakoma. Ar yra galimybė susigrąžinti prarastus klientus, kurie iškėlė problemą dėl netinkančių šokių mokymo, ar programos netinkamumo, kitaip tariant nekokybiškų poreikių tenkinimo. Ar yra išsiaiškinama, kodėl paslaugos vartotojai atsisakė teikiamos paslaugos, ar tai yra įdomu direktoriui, ar tik žiūrima, kaip surinkti naują kontingentą?

Pateikus klausimą direktoriui, kokiais būdais sužinoma ar patenkinti klientai teikiamomis paslaugomis, jis atsako, kad neaišku dėl kokių priežasčių jie ateina šokti. Galima teigti, kad nevyksta klientų apklausa dėl paslaugų kokybiško tenkinimo. Jos tiesiog teikiamos pagal užsienio šalių patvirtintas programas. Bet ar tos programos tinkamos ŠPC klientams, apklausos duomenų nėra. Sunkiai sekasi apibūdinti, kodėl ateina žmonės šokti. Galima teigti, kad pats direktorius nebendrauja su klientais ir išsakytos mintys pateikiamos tarsi neužtikrintos nuogirdos, <„sakysim, mes galvojame, kad jie ateina dėl to, kad jie nori šokti, bet dažną kartą būna, kad ateina šokti, nes pavargo darbe, darbas sėdimas, reikia kitiems prasiblaškyti, kitiems nuo šeimos atsitraukti šiek tiek, pašokti, trečius tiesiog taip pakviečia, jie nežino dėl ko ateina, tai čia yra bendrai, sakysim žmonės dar pas mus mažai

žino kuom šokis jiems gali būti naudingas ir dėl to mūsų centras ir įkurtas.“> Tikslų priežasčių direktorius nežino, dėl kokių priežasčių klientai renkasi ŠPC paslaugas, direktorius tik spėja, bet negali patvirtinti arba paneigti.

ŠPC dirbančius šokių vadovus apibudina kaip <„geri, geresnių niekur nėra. Tai va, o tobulėjimui ribų nėra. Kiekvienas turi kelti savo kompetenciją, važinėti į seminarus, domėtis, kuris yra aktyvus, kelia savo kompetenciją, vadinasi jis yra tinkamas kaip vadovas.“> Trumpai, lakoniškai, bet aiškiai ir užtikrintai apibrėžia dirbančius šokių vadovus, tai rodo direktoriaus pasitikėjimą savo organizacijos finansine ateitimi ir kompetetinga veikla. Vadovų kokybiškai teikiamas paslaugas apibudina kaip kvalifikacijos kėlimą dalyvaujant organizuojamų seminarų su vedančiais specialistais, profesionalios specializuotos praktinės informacijos iš užsienio specialistų gavimą ruošiantis kokybiškam paslaugų teikimui. Direktorius kokybiškai veiklai savo darbuotojų nemotyvuoja, nes nesupranta šio žodžio esmės. Jam atrodo jei <„žmogus yra jau savaime motyvuotas, jeigu jis jau nori dirbt tą darbą, jei jis mato tikslą, aš galiu suformuluot tikslus, galiu pagelbėt, bet paprastai, jei žmogus yra neiniciatyvus pats iš savęs, jis yra suglebęs, neturi tikslų, o tokių žmonių yra daug, tai dažną kartą, jokios pastangos nepadedą jį sumotyvuot. Žmogus turi turēt tą kibirkštėlę pats iš savęs. Jeigu jisai turi, tada jam galima pagelbėt, tiesiog paremt, padėt informacija, kitais dalykais ir tada jis atsigauna ir vėl jis eina į priekį. O motyvuoja aišku ir patys šokiai, šokėjų padėka. Žodžiu, bet jeigu žmogus pats neturi tikslų, jis tik sėdi ir žodžiu, skundžiasi, tai toki žmogų praktiškai yra neįmanoma sumotyvuoti“>. Išvada, jei vadovas pats geba dirbti, jam padedama, jei sunkiai sekasi, jis tiesiog centrui nereikalingas. Nėra noro motyvuoti vadovą, kuriam trūksta motyvo kokybiškai veiklai.

Norint teikti kokybišką paslaugą ŠPC direktorius išskiria veiksmus įtakojančius organizacijos kokybę (12 lentelė).

12 lentelė

**Veiksniai, įtakoiantys organizacijos kokybę, teikiant kokybišką paslaugą ŠPC linijinių šokių dalyviams (N=1)**

Eil. Nr.	Kategorijos	Subkategorijos	Teiginiai
1.	Organizacijos veiklos tikslai	Sudaryti galimybę žmonėms šokti šokius	<Šokiai lavina žmogaus kūną, sielą, suteikia puikias emocijas, kad šokis kaip švietimo priemonė, turi būtų prieinamas kiekvienam. >
2.	ŠPC teikiamos paslaugos	Mokamos  Nemokamos	<Kad paslaugos būtų suteikiamos žmonėms kokybiškai, kad būtų ugdymo programos, pagal kurias būtų dirbama kvalifikuotai, būtina kiekvienoje šokių srityje konsultuotis su vedančiais tos srities specialistais ir teikti tokias paslaugas žmonėms kurios patinka, jie jaučiasi gerai, kad išmoksta šokti ir gali lankyti linijinių šokių užsiėmimus. > <Atvirų durų dienos, pasirodymai. >

3.	ŠPC veiklos kokybė	Teikiama- kokybiška  Įsivaizduojama  Nepriimtina  Kvalifikuota	<Jeigu žmonės ateina šokti, vadinasi centras dirba gerai, jeigu jie lankosi užsiėmimuose, atvirų durų dienose, renginiuose, vadinasi mes dirbame gerai. O būna visai, būna ir nėra, tai tada vadinasi reikia kažką taisyti. > <Specialistų kvalifikacija ir aišku, svarbiausias dalykas tai jų motyvacija, jeigu žmogus, vadovas nori šokti, jam yra malonu užsiėminėti, net gi kartais ir savo laisvalaikio sąskaita, tada vadinasi, tai yra geras vadovas, žmonės pas jį eis, norės šokti. >
4.	Darbinės problemos	Šokių vadovams trūksta informacijos    Klientų praradimas	<Kiekvienas turi kelti savo kompetenciją, važinėti į seminarus, domėtis, kuris yra aktyvus, kelia savo kompetenciją, vadinasi jis yra tinkamas kaip vadovas. > <Žmogus yra jau savaime motyvuotas, jeigu jis jau nori dirbti tą darbą, jei jis mato tikslą, aš galiu suformuluoti tikslus, galiu pagelbėti... > <Šokėjai balsuoja arba savo atėjimu, arba neatėjimu, jeigu šokėjai eina, vadinasi, viskas gerai.>

Išskirtos keturios kategorijos ir devynios subkategorijos. Iš 12 lentelės matyti, jog plačiausiai apibrėžiama kategorija „ŠPC veiklos kokybė“. Čia iš direktoriaus interviu galima įžvelgti keturias subkategorijas: „teikiama-kokybiška“, „įsivaizduojama“, „nepriimtina“ ir „kvalifikuota“ ŠPC veiklos kokybė. Visų subkategorijų teiginiai priskiriami pačių klientų atėjimui, šokių vadovo kompetencijos kėlimui, o paties kaip pagrindinio organizacijos vadovo-vadybininko indėliui į kokybišką ŠPC veiklą nėra. Kategorijoje „ŠPC teikiamos paslaugos“ skiriami į dvi subkategorijas „mokama“ ir „nemokama“. ŠPC pradėdama veiklą kviečia į atvirų durų dienas, nemokamas pamokas, kad pritrauktų klientų, kad pademonstruotų užsiimamos veiklos įvaizdį. Visos kitos teikiamos paslaugos yra mokamos. Kategorijoje „darbinės problemos“ išskirtos dvi subkategorijos „šokių vadovams trūksta informacijos“ ir „klientų praradimas“. Nors direktorius neįžiūri čia savo kaltės ir visas pastangas turi dėti tik šokių vadovai, nepaisant to, kad jie negali rinktis informacijos, programų, ar nustatyti paslaugos kainų. Pasak ŠPC direktoriaus, šokių vadovas turi būti pats motyvuotas ir turėti kibirkštėlę darbui, nes kategorijoje „organizacijos veiklos tikslai“ subkategorija „sudaryti galimybę žmonėms šokti šokius“ yra visų ŠPC darbuotojų indėlis.

### 3. ŠOKIO POPULIARINIMO CENTRO VEIKLOS KOKYBĖS VERTINIMAS

Kadangi neformaliai ugdymu užsiimančių įstaigų, organizacijų ir specialistų bendrabavimo kokybė yra valdomas reiškinys ir didele dalimi priklauso nuo koordinacinės veiklos. Be to, jis yra pavaldus bendriesiems viešojo sektoriaus veiklos kokybės dėsniumams, tai ir siūlomas koordinacinės veiklos kokybės įsivertinimo modelis yra artimas daugumai visuotinės kokybės valdymo modelių. Jis apima visą kokybinį ciklą „Planuok, Daryk, Tikrink, Veik“, t.y. planavimo, realizavimo, tikrinimo ir veikimo procesus.

#### 3.1. Šokio populiarinimo centro veiklos kokybės vertinimo modelis

Atlikus konstatuojamąjį tyrimą, išryškėjo ŠPC veiklos kokybės valdymo probleminės sritys, kurių detalesnė analizė atlikta remiantis BVM (Bendrasis vertinimo modelis(BVM)/Organizacijos tobulinimas taikant įsivertinimą (2008), kuris yra artimas viešojo sektoriaus organizacijoms. Šiam tikslui pasiekti atrinktos svarbiausios paslaugos vartotojui reikšmingos probleminės sritys su joms būdingais parametrais. Jos gali būti koreguojamos ir palaikomos atsižvelgiant į konkrečias problemas, kylančias aktualijas.

Detaliai išskirtos probleminės sritys paliečia tokio pobūdžio institucijoms būdingos veiklos kokybės vertinimo sferas – administracinio valdymo, darbo organizavimo, žmogiškųjų ir materialųjų išteklių valdymo, programų įgyvendinimo, išorinius ryšius. Todėl atlikus konstatuojamąjį tyrimą išryškėjo ne tik su vartotojų poreikiais susijusios ŠPC paslaugų kokybės įsivertimui reikšmingos probleminės sritys, kurios pateiktos 13 lentelėje.

13 lentelė

#### ŠPC paslaugų kokybės įsivertimui reikšmingos probleminės sritys

Eil. nr.	Probleminė sritis	Požymis
1.	<b>ŠPC institucijos valdymo sritys</b>	išorinė administracijos veikla (administracijos sudėtis);
		misiją ir viziją (misijos apibrėžtumas, veiklos ir misijos atitikimas, vizijos aiškumas);
		vadovavimas kasdinei veiklai (administracijos vadovo vaidmuo, dirbančiųjų įtraukimas, priimančias sprendimus).
2.	<b>ŠPC darbo organizavimo sritys</b>	darbų planavimas ir paskirstymas,
		dalijimasis informacija tarp administracijos ir vadovų;
		darbo planų rengimas, jų terminų laikymasis,

		pasiektų rezultatų sklaida
3.	<i>Finansinių ir žmogiškųjų išteklių valdymas</i>	reikalingos įrangos įsigijimas; ŠPC organizuojamiems renginiams ir veiklai palaikyti reikalingų rėmėjų paieška; ŠPC pedagoginio personalo mokymai.
4.	<i>ŠPC paslaugų teikimas</i>	ŠPC klientų poreikių nuolatinis tyrinėjimas (tyrimų sistemiškumas, tyrimų lauko įvairovė poreikiams, veiklos koregavimas pagal juos); šokių vadovų bei pačių klientų įtrauktis sprendžiant programų suderinamumą ir veiklos planus; šokio programų įvairovės egzistavimas; darbo eigos apžvalgos, analizė ir informacijos išsaugojimas.
5.	<i>ŠPC išorinių ryšių plėtojimas</i>	pasikeitimas veiklos patirtimi su kitų miestų ŠPC; viešieji ryšiai (administracijos įvaizdžio formavimas, prisistatymas, ryšiai su žiniasklaida ir ryšiai su toje pačioje srityje veikiančiomis organizacijomis, žinios apie panašias vietoje ar netoli jos veikiančius ŠPC padalinius, bendradarbiavimo pobūdžius); informacijos apie ŠPC veiklą sklaidos užtikrinimas.

Be abejo, probleminių sričių būtų galima išryškinti ir daugiau, tačiau šio tyrimo tikslas yra parengti kokybės valdymo modelį tiriant vartotojų poreikius saviraiškai. Todėl detalesniam kokybiniam tyrimui yra pasirinktos 4 ir 5 sritys, kurios tiesiogiai susijusios su objektu. Kiekviena jų buvo įvertinta remiantis 3 priede pateikta vertinimo metodika - nuo 1 iki 100 pagal požymio raiškos stiprumą planavimo, įgyvendinimo, tikrinimo ir koregavimo procesuose.

**Pateikiamas Paslaugų teikimo sferos ir parametro vertinimo matricos pavyzdys (14 lentelė) ir vertinimo lentelės pavyzdys (3 priedas).** Tokiu principu buvo fiksuojami skirtingų fokus grupės narių vertinimai kiekvienoje probleminėje srityje.

14 lentelė

#### Paslaugų teikimo sferos ir parametro vertinimo matrica

Požymis	Probleminė sritis	
Vertinamo požymio raiškos laukas	Balai	Argumentai
Planavimas		
Įgyvendinimas		
Tikrinimas		
Koregavimas		

Pagal tokio pobūdžio vertinimo matricas buvo atliktas vertinimas su vartotojų poreikių tyrimais susietose srityse.



Atsitiktine tvarka išrinkta fokus ekspertų grupė, atsisako būti įrašinėjama ir atvirai diskutuoti. Ją sudaro ŠPC direktorius, šokių vadovas ir trys dalyviai šokantys ŠPC užsiėmimuose treči metai. Diskusija pakeista tyrimo strategija išsiuntinėjant penkiems ekspertams kokybinio tyrimo problemines sritis. Darbo autorė daro tyrimo dalinį įsivertinimą suvedama analizės rezultatus. Išryškinamos probleminės sritys ir jų argumentai sudaryti kokybės vertinimo modeliui.

### 3.2. Šokio populiarinimo centro veiklos kokybės vertinimas (modelio praktinis išbandymas)

Siekiant išbandyti tai, kaip veikia ŠPC veiklos kokybės vertinimo modelis, pagal iš anksto parengtą metodiką specialiai atrinkti ekspertai turėjo atlikti vertinimus išskirtose probleminėse srityse. Kaip jau buvo minėta, vertinimui pasirinktos su tyrimo objektu ryškiau susietos sritys. Buvo laikomasi nuomonės, kad nebūtina vykdyti visų probleminių sričių analizės, nes šiuo tyrimu siekiama tik išbandyti sukonstruotą vertinimo modelį, kai vertinimo procese dalyvauja patys ŠPC bendruomenės nariai – nuo paslaugos vartotojo iki atsakingo asmens už ŠPC centro veiklą. Tokiu būdu ekspertų grupėje buvo ir ŠPC dalyvių, ir šokio mokytojų, ir pats centro direktorius (detalesnė grupės sudėtis pristatyta 2.1 dalyje apibūdinant imties charakteristiką). Tokiu būdu kokybės vertinimas atliekamas pačių ŠPC bendruomenės narių, todėl gali būti suprantamas kaip veiklos kokybės įsivertinimas.

Pagal paslaugų teikimo sferos ir parametro vertinimo matricą (15-21 lentelės), atliktas fokus grupės kokybinio tyrimo dalinis įsivertinimas ir argumentų apibendrinimas pagal kiekvieną probleminę sritį, suvedant penkių fokus grupės narių balų vertinimą.

15 lentelė

#### Probleminės srities ŠPC klientų poreikių nuolatinio tyrinėjimo vertinimas (N=5)

Požymis	ŠPC klientų poreikių nuolatinis tyrinėjimas ir atsižvelgimas į juos (tyrimų sistemiskumas, tyrimų lauko įvairovė poreikiams, veiklos koregavimas pagal juos)	
Vertinamo požymio raiškos laukas	Balai 0-100	Vertinimo argumentai
Planavimas	70	Direktoriaus nuomone, klientų poreikius planuojama tirti 2 kartus per sezoną, tačiau kiti fokus grupės nariai mano, kad nėra planuojama tirti klientų poreikius, planavimas vyksta tik, kaip juos pritraukti į užsiėmimus. Retkarčiais pamąstoma apie klientų poreikius, jei jie ateina vadinasi yra patenkinti teikiama paslauga. Už ŠPC klientų poreikių tenkinimą atsakingi šokių vadovai, tačiau konkrečių programų ir planų šiuo klausimu nėra.
Įgyvendinimas	65	Poreikius iširti praktiškai yra sudėtinga, nes dažniausiai pats žmogus tiksliai iki galo negali arba nenori suformuluoti savo poreikių. Atsižvelgiant į žinomus klientų poreikius, dalinai keičiamos programos, jų įgyvendinimo būdai. Šokių vadovai stebi ŠPC klientų poreikius, pagal kuriuos koreguojama veikla, jei neprieštarujama numatytai veiklos programai. Kadangi klientų poreikių tyrinėjimo planavimui neteikiamas didelis dėmesys, tai įgyvendinimas vyksta pagal tai kas jau suplanuota.

<b>Tikrinimas</b>	<b>63</b>	Tikrinimas vyksta savaime, jei sumažėja klientų, tenka daryti išvadas, kad kažkas negerai, tada skambinama jiems ir teiraujama, kas atsitiko, kodėl jie nebelanko užsiėmimų. Išgirdus klientų atsakymus tenka keisti darbo specifiką, mokytis iš klaidų, ko galėtų išvengti, jei iš direktoriaus pusės būtų konkrečiau planuojamos programos. Tikimybė, kad nebūtų tokios didelės rotacijos ir nereiktų taip dažnai rinkti naujų klientų į ŠPC užsiėmimus. Vadovai yra nuolat apkausiami, - ar naudoja savo darbe naujausią klientų poreikius atitinkančią metodinę medžiagą. Ar stebi naujausias tendencijas. Galima teigti, kad konkretus klientų poreikių nuolatinio tyrinėjimo tikrinimas neatliekamas. Apie poreikių tenkinimą ar veiklos kokybę sprendžiama pagal klientų nuomonę, jų kaitą.
<b>Koregavimas</b>	<b>73</b>	Nuolat, kartu su vadovais aptariama esami klientų poreikiai, kooreguojama mokymo metodinė medžiaga, kad ji atspindėtų naujus šokių stilius ir kryptis. Sukurtos programos koreguojamos eigoje. Koregavimas vyksta savaime atsižvelgiant į klientų judėjimo tempą, sveikatą, amžių, pakitusią situaciją. Iš to daromos išvados, kitų klientų atžvilgiu.

Aritmetinis vidurkis -67,8 balo.

Jeigu atsakingiau būtų kreipiamas dėmesys į „*ŠPC klientų poreikių nuolatinį tyrinėjimą*“, galėtų laiku keisti programas, jų įgyvendinimo būdus ir tikėtina, kad nebūtų tokios didelės klientų rotacijos bei tokių vertinimų *planavimo* (70), *įgyvendinimo* (65), *tikrinimo* (63) ir *koregavimo* (73) vertinimo požymių raiškos laukuose. Už ŠPC klientų poreikių tenkinimą, nuolatinį tyrinėjimą, atsakingi šokių vadovai, tačiau konkrečių programų ir planų šiuo klausimu nėra. Šokių vadovai stebi ŠPC klientų poreikius, pagal kuriuos koreguojama veikla, nors tikėtina, kad jei būtų skiriama daugiau dėmesio iš administracijos, direktoriaus pusės, gaunama rekomendacinių patarimų dėl klientų poreikių tenkinimo, įvertinimo rezultatai būtų daug aukštesni, nes jaunas ar naujas specialistas šioje srityje negali žinoti įvairių poreikių tenkinimo ir tyrinėjimo niuansų. Konkretus klientų poreikių nuolatinis tyrinėjimas yra būtinas, kad galėtume žinoti jų poreikius ir atsižvelgti į probleminių sričių koregavimą. Pavėluotas ŠPC sumažėjusių klientų tyrinėjimas (<*Tikrinimas vyksta savaime, jei sumažėja klientų, tenka daryti išvadas, kad kažkas negerai, tada skambinama jiems ir teiraujama, kas atsitiko, kodėl jie nebelanko užsiėmimų.*>), nebentena prasmės juos gražinti į linijinių šokių užsiėmimus, nes jų požiūris į ŠPC kokybišką paslaugos teikimą yra neigiamas atsisakant paslaugos, kadangi nėra tenkinami jų saviraiškos poreikiai dėl atskirų priežasčių, kurios tyrimo metu nebuvo analizuojamos.

16 lentelė

**Probleminės srities „Šokių vadovų bei pačių klientų įtrauktis sprendžiant programų suderinamumą ir veiklos planus“ vertinimas (N=5)**

<b>Požymis</b>	<b>Šokių vadovų bei pačių klientų įtrauktis sprendžiant programų suderinamumą ir veiklos planus</b>	
<b>Vertinamo požymio raiškos laukas</b>	<b>Balai 0-100</b>	<b>Vertinimo argumentai</b>

<b>Planavimas</b>	<b>46</b>	Nuolat aptariamoms naujoms mokymo programoms ir metodinė medžiaga, jos derinamos su atskirais vadovais. O seniau sukurtų programų suderinamumo planavimo nėra, neįtraukiami nei šokių vadovai, nei klientai, tik veiklos eigoje atsižvelgiama į jų pageidavimus. Patvirtinti metų veiklos planai pagal kuriuos šokių vadovai ir klientai vykdo veiklą, tačiau jie su klientais praktiškai nederinami, nes eilę metų tie patys yra patvirtinti ir beveik nekeičiami.
<b>Įgyvendinimas</b>	<b>52</b>	ŠPC direktoriaus nuomone, vadovai turi derinti kursų programas atsižvelgdami į klientų poreikius 2 kartus per metus, o ar tam yra sudarytos galimybės ir pasirinkimo laisvė? Planai įgyvendinami pagal pateiktas ŠPC direktoriaus programas, seminarus su vedančiais specialistais, šokių vadovai tiesiog įgyvendina patvirtintas programas. Atsižvelgiama į klientų norus, tačiau dideli nukrypimai negalimi.
<b>Tikrinimas</b>	<b>63</b>	Įvairių renginių ir konkursų metu yra praktiškai tikrinama kiek žmonėms patinka naudojama metodinė medžiaga, ar jie noriai dalyvauja renginiuose, šoka mokomus šokius. Tikrinimas vyksta iš direktoriaus pusės, teiraujantis kaip sekasi, kiek šokių išmokta per ketvirtį. Vadovų pasitarimų metu išklausomi klientų pageidavimai. Darant išvadą, veikimo būdas nėra tikrinamas, peržiūrimas. Apie veikimo būdo kokybę, atliktų darbų atitikimą iškeltiems tikslams sprendžiama ŠPC renginių metu- netiesiogiai.
<b>Koregavimas</b>	<b>64</b>	Klientams nepatinkantys šokiai yra išbraukiami iš mokymo programos ir keičiami kitais šokiais ar šokių stiliais. Veikimo būdas tobulinamas, koreguojamas, jei būtina, atsižvelgiant į veiklos planus, atskirų asmenų nuomonę, rengiamą specifikaciją.

Aritmetinis vidurkis – 56,3 balo.

Kita probleminė sritis išsiskirianti mažais vertinimo balais - „*Šokių vadovų bei pačių klientų įtrauktis sprendžiant programų suderinamumą ir veiklos planus*“, kurioje vertinamas *planavimas* (46), *įgyvendinimas* (52), *tikrinimas* (63) ir *koregavimas* (64), leidžia daryti išvadą, kad ŠPC šokių vadovai ir klientai nepakankamai įtraukiami sprendžiant programų suderinamumą ir metinius veiklos planus, remiantis klientų poreikių tenkinimu. Svarbu, kad seniau sukurtų programų suderinamumo planavimo nėra, neįtraukiami nei šokių vadovai, nei klientai, tik veiklos eigoje atsižvelgiama į jų pageidavimus. Patvirtinti metų veiklos planai, pagal kuriuos šokių vadovai ir klientai vykdo veiklą, tačiau jie su klientais praktiškai nederinami, nes eilę metų tie patys yra patvirtinti ir beveik nekeičiami. Nuolat aptariamoms tik naujoms mokymo programoms ir metodinė medžiaga, deja jos derinamos tik su atskirais šokių vadovais. Apie veikimo būdo kokybę, atliktų darbų atitikimą iškeltiems tikslams sprendžiama ŠPC renginių metu, t.y. netiesiogiai tariantis su šokių vadovais ar klientais.

17 lentelė

**Probleminės srities „Šokio programų įvairovės egzistavimas“ vertinimas (N=5)**

<b>Požymis</b>	<b>Šokio programų įvairovės egzistavimas</b>	
<b>Vertinamo požymio raiškos laukas</b>	<b>Balai 0-100</b>	<b>Argumentai</b>
<b>Planavimas</b>	<b>86</b>	Šokio programų įvairė egzistuoja, sukurti planai. Nuolat stengiamasi klientams pateikti naujų šokių ir jų stilių. Deja, tai kartais nepavyksta, dėl per mažo vadovų aktyvumo ir kompetencijos stokos.

<b>Įgyvendinimas</b>	<b>82</b>	Rengiami seminarai, kur vadovai yra supažindinami su naujausiomis tos srities, kurioje jie dirba, šokių tendencijomis, pristatomos naujos šokių kryptys. Vedantys specialistai kviečia į seminarus, moko naujų stilių, šokių, kurių įgyvendinimą palieka šokių vadovams ir klientams. Galėtų dažniau vykti seminarai, praktinės ir teorinės konsultacijos, programos įgyvendinimui turėtų būti atviras priėjimas prie reikalingos šokių informacijos, kad būtų galima pastoviai tobulėti. Pagal galimybę šokio programos įgyvendinamos.
<b>Tikrinimas</b>	<b>66</b>	Tikrinimas kartais vyksta telefonu. Šokio programos peržiūros neįvyksta. Vykdomos tokios, kokios yra. Retai klausiama klientų ar šokami stiliai tenkina jų poreikius, kiek į tai atsižvelgiama darant išvadas. Du kartus per metus vyksta seminarai vadovams, kvalifikacijos kėlimo kursai.
<b>Koregavimas</b>	<b>66</b>	Šokių programos yra keičiamos pagal pasaulines šokių mokymo tendencijas, pritaikant jas Lietuvos sąlygomis. Šokių vadovams koreguoti nėra taip paprasta, nes yra jau parinkta programa, pagal kurią reikia dirbti, galima rinktis tik pačioje programoje esančių šokių eigą. Šokio programos koreguojamos esant būtinybei, neįvyksta atsižvelgiant į renginius, atskirų asmenų nuomonę.

Aritmetinis vidurkis – 75 balo.

Kad įgyvendinti kokybišką veiklą reikalingas „*Šokio programų įvairovės egzistavimas*“, kuris fokus grupės vertinamas itin gerai, *planavimas* (86), *įgyvendinimas* (82), *tikrinimas* (66) ir *koregavimas* (66). Tai reiškia, kad ŠPC paslaugų pasiūla yra plataus spektro ir klientams įdomi, nes jie turi galimybę išmokti nuo Lotynų Amerikos iki gatvės stiliaus linijinių šokių, ko kitose organizacijose tikrai nesiūloma, nes paslaugos daugiausia skirstomos pagal stilius, kaip sportinių šokių, solo Latino, lietuvių liaudies ir kt. Du kartus metuose rengiami seminarai šokių vadovams yra aukšto lygio su įvairių šalių vedančiais specialistais, kurie kuria įvairių žanrų ir stilių linijinius šokius bei planuoja linijinių šokių programas pagal šokių lygius. Seminaruose šokių vadovai supažindinami su naujausiomis šokio naujovėmis bei tendencijomis. Aukštas seminarų lygis, liudija dideles praktinės informacijos apimtis, kurias sunku įsisavinti per trumpą seminaro laiką, todėl dauguma šokio vadovų pageidauja tarpinių kvalifikacinių seminarų, teorinės medžiagos ir laisvos prieigos prie metodinės medžiagos, kas šiandienai ŠPC veikloje yra ribojama dėl neaiškių priežasčių direktoriaus kompetencijoje. Koreguoti patvirtintas šokių programas atsižvelgiant į klientų poreikius nėra taip paprasta, nes organizuojamuose respublikiniuose renginiuose ir šventėse šokių programos yra apsprendžiamos Pasaulio Linedance asociacijoje ir nederinamos ne tik su lietuvių Linijinių šokių vadovais, bet ir vadovybe.

18 lentelė

**Probleminės srities „Darbo eigos apžvalgos, analizės ir informacijos išsaugojimas“  
vertinimas (N=5)**

<b>Požymis</b>	<b>Darbo eigos apžvalgos, analizės ir informacijos išsaugojimas</b>	
<b>Vertinamo požymio raiškos laukas</b>	<b>Balai 0-100</b>	<b>Argumentai</b>

<b>Planavimas</b>	<b>68</b>	Kiekvienais metais yra planuojama veikla kiekviename konkrečiame mieste. Priėmimai į naujas grupes, renginiai, atvirų durų dienos. Planuojama darbo eiga, sudaromi grafikai, nustatoma paslaugos kaina, nuomojamos salės, analizuojama kaip pritraukti klientus, kaip išsaugoti teikiamą informaciją.
<b>Įgyvendinimas</b>	<b>68</b>	Įgyvendinimą įtakoja ekonominė situacija šalyje, gyventojų nemokumas. Netinkami savivaldybės sprendimai dėl patalpų nuomos mokesčių. Pagal suplanuotą darbo eigą, jei nepavedama su informacijos stoka, programa įgyvendinama gerai. Kartojami anksčiau išmolti šokiai, aptariama kas sunkiau ar lengviau sekasi.
<b>Tikrinimas</b>	<b>72</b>	Informacija nuolat tikrinama ir kaupiama. Analizuojama įgyvendinta programa, jos sudėtingumas, atitikmuo klientų atžvilgiu.
<b>Koregavimas</b>	<b>68</b>	Pagal situaciją atskiruose miestuose, keičiasi darbai, kooreguojami, siūlomos naujos paslaugos, atsižvelgiant į realią situaciją. Programas koreguoti galima tik prismažinant tempą, išmokstant mažiau šokių, o pačios programos koreguoti nėra galimybių.

Aritmetinis vidurkis – 69 balo.

Nors ekonominė situacija įtakoja mokamos paslaugos pasirinkimą, kurią teikia ŠPC, atkreiptinas dėmesys ne tik į paslaugos ir kainos suderinamumą, bet ir į *„Informacijos apie ŠPC veiklą sklaidos užtikrinimą“*, *„Darbo eigos apžvalgą, analizę ir informacijos išsaugojimą“*, *„Pasikeitimą veiklos patirtimi su kitų miestų ŠPC“*, *„Šokio programų įvairovės egzistavimą“*, kurie gali nulemti kliento suinteresuotumą ir atsidavimą poreikių saviraiškai.

Svarbu atkreipti dėmesį į *„Darbo eigos apžvalgą, analizę ir informacijos išsaugojimą“*, kad klientas besirenkantis paslaugą galėtų lyginti su panašiomis konkurencingomis organizacijomis, suvokti ko tikėtis, kokios ugdomosios galimybės, perspektyvos, jų vertingumas asmens saviraiškai, tobulėjimui, laisvalaikio užimtumui, atsipalaidavimui. Tai paprasta daryti esamoje internetinėje ŠPC svetainėje, kur kiekvienas gali išsakyti savo nuomonę ar atsiųsti fotonuotraukas, filmuotas linijinių šokių renginių ar švenčių akimirkas. Apžvelgus darbo eigą, pasirodymus, laimėjimus, vykdomus konkursus ar projektus, galima susidaryti nuomonę apie organizacijos kokybišką veiklą ir norą pasirinkti teikiamą paslaugą.

19 lentelė

### Probleminės srities „Pasikeitimo veiklos patirtimi su kitų miestų ŠPC“ vertinimas (N=5)

Požymis	Pasikeitimas veiklos patirtimi su kitų miestų ŠPC	
Vertinamo požymio raiškos laukas	Balai 0-100	Argumentai
<b>Planavimas</b>	<b>81</b>	Palanavimas dėl pasikeitimo patirtimi vyksta nuolat. Planuojama organizuoti seminarus, kvalifikacijos kelimo kursus, šventes, diskusijas, šventinius vakarus, konkursus.

<b>Igyvendinimas</b>	<b>77</b>	Veiklos planas yra tvirtinamas vienam šokių sezonui rugsėjo-birželio mėnesiais. Jis neįvykdomas 100% tik dėl susiklosčiusių tam tikrų force majeure aplinkybių. Dalyvaujama kitų miestų, bendruomenės šventėse, rengiamuose konkursuose. Tačiau susitikimai yra reti su kitų miestų šokėjais (apie 2-3 kartai metuose) dėl didelių mokesčių.
<b>Tikrinimas</b>	<b>76</b>	Kviečiama, siūloma, rekomenduojama dalyvauti keičiantis veiklos patirtimi.
<b>Koregavimas</b>	<b>77</b>	Teikiami siūlymai, koreguojami renginio akcentai, programos. Pasikeitimas veiklos patirtimi koreguojamas atsižvelgiant į susiklosčiusią situaciją.

Aritmetinis vidurkis – 77,8 balo.

Reikalingas bendravimas ir „**pasikeitimas veiklos patirtimi su kitų miestų ŠPC**“ kolektyvais. Pagal galimybes ŠPC filialai keičiasi veiklos patirtimi dalyvaudami šventėse bei organizuojamuose konkursuose. Pagrindinis minusas, kad sunku rasti didelę patalpą talpinančią visus norinčius dalyvauti bendrose šventėse ar konkursuose. Didžiulės salių nuomos kainos ir startinių mokesčių dydis apriboja dalyvių dalyvavimą linijinių šokių veikloje su panašiomis linijinių šokių organizacijomis. Pagrindinis ir pats didžiausias renginys kuriame noriai dalyvauja ŠPC dalyviai – Palangoje vykstantis „Draugystės tiltas“ talpinantis neribotą skaičių linijinių šokių šokėjų iš viso pasaulio.

20 lentelė

#### Probleminės srities :Viešieji ryšiai“ vertinimas (N=5)

<b>Požymis</b>	<b>Viešieji ryšiai</b> (administracijos įvaizdžio formavimas, prisistatymas, ryšiai su žiniasklaida ir ryšiai su toje pačioje srityje veikiančiomis organizacijomis, žinios apie panašias vietoje ar netoli jos veikiančius ŠPC padalinius, bendradarbiavimo pobūdžius)	
<b>Vertinamo požymio raiškos laukas</b>	<b>Balai 0-100</b>	<b>Argumentai</b>
<b>Planavimas</b>	<b>46</b>	Menkas administracijos įvaizdžio, prisistatymo, ryšių su toje pačioje srityje veikiančiomis organizacijomis veiklos planavimas. Administracijos įvaizdis neformuojamas. Viešieji ryšiai, tai kiekvieno ŠPC filialo planavimo reikalas, kaip gebama pateikti paslaugas žiniasklaidai, tai brangus malonumas, todėl nėra planuojamas. Planuojamas bendradarbiavimas su panašiomis organizacijomis. Viešieji ryšiai yra ŠPC problema, nes yra brangus malonumas. Yra sukurtas Internetinis puslapis, galimybė naudotis socialinių tinklų teikiamomis galimybėmis, rašomi straipsniai į laikraščius, ši veikla nėra sisteminė. Bendradarbiaujama su organizacijomis, kurioms gali būti įdomios mūsų paslaugos.
<b>Igyvendinimas</b>	<b>46</b>	Profesionalios viešųjų ryšių paslaugos yra brangios ir ŠPC neįperkamos. Įvairios įstaigos siūlo savo paslaugas, bet biudžetai yra per dideli ŠPC. Viešųjų ryšių įgyvendinimas šokių vadovo kompetencijoje, rengiant atvirų šokių vakarus, pasirodymus, konkursus.
<b>Tikrinimas</b>	<b>46</b>	Nuolat tikrinama, kad nors ir nedidelės viešųjų ryšių priemonės būtų įgyvendintos. Į renginius pakviesti žurnalistai. Informacija apie rengiamus šokių užsiėmimus būtų pateikta Internetu, pavišinta socialiniuose tinkluose. Veikimo būdas Internetiniame puslapyje nėra tikrinamas, peržiūrimas. Atkreiptinas dėmesys į pasenusią informaciją.
<b>Koregavimas</b>	<b>44</b>	Nuolat stebimos besikeičiančios galimybės reklamuotis socialiniuose tinkluose. Nustačius viešųjų ryšių trūkumus, kurie nustatomi atsitiktiniu būdu, šokių vadovo apsisprendimu pagal poreikį šalinami.

Aritmetinis vidurkis – 45,5 balo.

Iš fokus grupės analizės, akivaizdžiai matyti, kad pagrindinė probleminė sritis – „**Viešieji ryšiai**“, kuriuose atsispindi ŠPC administracijos įvaizdžio formavimo, prisistatymo, ryšių su žiniasklaida ir ryšių su toje pačioje srityje veikiančiomis organizacijomis, žinių apie panašius ar netoli jos veikiančius ŠPC padalinius, bendradarbiavimo pobūdžius, trūkumas, atsispindintis *planavimo* (46), *įgyvendinimo* (46), *tikrinimo* (46) ir *koregavimo* (44) vertinimo požymių raiškos laukuose. Ši sritis problematiškiausia, kadangi profesionalios viešųjų ryšių paslaugos yra brangios ir ŠPC neįperkamos, biudžetas yra per mažas. Viešųjų ryšių įgyvendinimas šokių vadovo kompetencijoje, rengiant atvirų šokių vakarus, pasirodymus, konkursus.

21 lentelė

**Probleminės srities „Informacijos apie ŠPC veiklą sklaidos užtikrinimas“ vertinimas (N=5)**

Požymis	Informacijos apie ŠPC veiklą sklaidos užtikrinimas	
Vertinamo požymio raiškos laukas	Balai 0-100	Argumentai
<b>Planavimas</b>	79	Pasirinkti informacijos apie ŠPC sklaidos kanalai yra šie: asmeninis bendravimas su potencialiais klientais, socialiniai tinklai, spausdintinė žiniasklaida, Interneto puslapis, spausdinti informaciniai plakatai mieste. Planuojama plėsti, tobulinti internetinę svetainę, stengtis patalpinti straipsnių į spaudą, rekomenduojama kviesti žiniasklaidos atstovus, rengti atvirus vakarus, bendradarbiauti su visuomene. ŠPC veikla reklamuojama kas ketvirtį norint pritraukti naujų klientų.
<b>Įgyvendinimas</b>	77	Nors akcijos būna suplanuotos, bet kartais įvykdyti vėluojama arba atliekama nepakankamai koncentruotai ir kokybiškai. Šioje srityje dar reikia kaupti patirties. Reklama teikiama plakatuose atvirose miesto vietose, laikraščiuose renkant grupes, organizuojant atvirų durų dienas, vietiniame radijuje, sukurta ištiesai prieinama internetinė svetainė <a href="http://www.sokis.lt">www.sokis.lt</a> . Kartais rašomi straipsniai laikraščiuose.
<b>Tikrinimas</b>	62	Tikrinti yra sudėtinga dėl nutolusių padalinių įvairiuose miestuose. Vadovai skatinami ir motyvuojami patys būti atsakingais. Trūksta iniciatyvos ir patarimų iš administracijos, direktoriaus. Padeda administratorė formuojant skelbimus, reklamas. ŠPC direktorius kartais kontroliuoja ŠPC veiklos sklaidą
<b>Koregavimas</b>	64	Nepasiteisinusios informacijos sklaidos priemonės yra keičiamos naujomis. Deja, bet kai kurios priemonės yra brangios ir neprieinamos (reklama Internetiniuos portaluose), o kai kurios yra neefektyvios (reklama įmonių kataloguose). Stengiamasi taisyti klaidas, ieškant naujų pateikimo būdų.

Aritmetinis vidurkis – 70,5 balo.

Suprantama kodėl trūksta „**informacijos apie ŠPC veiklą sklaidos užtikrinimą**“, nes sklaidos kanalai yra brangūs, neefektyvūs ir ne visi pasiteisina. Be to trūksta iniciatyvos, patarimų iš administracijos ir direktoriaus. Ši probleminė sritis vertinama - *planavimas* (79), *įgyvendinimas* (77), *tikrinimas* (62) ir *koregavimas* (64). Nors planuojamos ir organizuojamos informacinės akcijos apie ŠPC veiklos sklaidą, tačiau kartais jas įvykdyti vėluojama arba atliekama nepakankamai koncentruotai ir kokybiškai, kas ypatingai kenkia ŠPC paslaugų kokybei.

Apžvelgus visas ŠPC problemines sritis (15-21 lentelės), sprendžiant kokybišką paslaugų teikimą ir klientų poreikių tenkinimą, savotišką sklaidą, reklamą, programų vertinimą, klientų iširtumą ir nemokamus viešuosius ryšius, galima gauti „**Keičiantis veiklos patirtimi su kitų miestų**

ŠPC“ planavimas (81), įgyvendinimas (77), tikrinimas (76) ir koregavimas (77), ko pasak, vertinimo grupės, ŠPC trūksta. Du – trys metai bendri renginiai šiai probleminiai sričiai išspręsti yra mažai. Siūlitina, bendrauti regionais, rengiant šventes, konkursus, šventinius vakarus, dalyvaujant ŠPC direktoriui, ko labiausiai pasigenda klientai ir tiesiogiai išsakyti savo pageidavimus, nuomones ar problemas dėl veiklos, programų ar paslaugos tenkinimo būdų.

Apibendrinant atliktą tyrimą galima būtų pateikti **rekomendacijas ŠPC veiklos kokybės gerinimui.**

1. Rengiant ŠPC veiklos kokybės valdymo modelį ir veiklos planavimą, siūloma orientuotis į dalyvių poreikio saviraiškai empirinio tyrimo rezultatus. ŠPC direktorius turėtų analizuoti kiek kokybiška linijinių šokių veikla:

1. Informuoti šokių vadovus apie kokybės gerinimo poreikius ir galimybes;
2. Suformuluoti kokybės gerinimo tikslus;
3. Organizuoti tikslų pasiekimo sistemą tiriant dalyvių poreikius, keliant šokių vadovų kvalifikaciją;
4. Užtikrinti kokybišką mokymą, metodinės medžiagos prieinamumą šokių vadovams;
5. Spęsti kokybės gerinimo problemas;
6. Informuoti apie pažangą internetiniame puslapyje, renginių metu pagal poreikį;
7. Pripažinti pasiekimus, įvertinti šokių vadovų pasiruošimą, darbą;
8. Aptarti teigiamus ir neigiamus rezultatus;
9. Apskaičiuoti rezultatus siekiant kokybės gerinimo;
10. Rengti metinius kokybės gerinimo planus, atkreipiant dėmesį į vartotojų poreikių saviraišką, kainos ir paslaugos suderinamumą.

2. Dabartiniu metu į rinkodarą žiūrima kaip procesą, susidedantį iš kelių dalių, todėl ŠPC reikėtų pirmiausia:

1. *identifikuoti vartotoją*, nes jis yra svarbiausia rinkodaros figūra, jo poreikių ir norų patenkinimas, todėl pirmiausia reikia nustatyti potencialius vartotojus ir jų poreikius.

2. *sudominti vartotoją*: analizuojant, siūlomus būdus ir priemones, padedančios patraukti vartotojo dėmesį, kaip koncertai, straipsniai žiniasklaidoje, per radijo, televiziją, internetinėse svetainėse, publikuojant fotonuotraukas, kuriant savo tinklapį ir kt.

3. *padėti pripažinti paslaugą*: įdedant pastangas, siekiant paslaugų pripažinimo vartotojų tarpe, kad linijinių šokių paslauga būtų pripažįstama, kaip kokybiška, tik tada kai pats klientas ateina į šokių užsiėmimus ir jam pavyksta nugalėti save prieš kitus, įveikti baimes.



4. *padėti priimti galutinį sprendimą*: tai vartotojo skatinimas priimti sprendimą pirkti paslaugą. Vartotojas pripažinęs paslaugą, turi priimti sprendimą, kurį gali įtakoti šeimos nariai, draugai, pažįstami, darbo grafikas, gyvenamoji vieta, fiziniai duomenys, sveikatos būklė ar kt.

Analizuojant dalyvių poreikius saviraiškai su SPSS 17 buvo analizuojama ar dalyviai vertina kokybišką darbą, atlikus chi kvadrato skaičiavimus, tikėtina, kad statistinis reikšmingumas nėra svarbus. Kadangi lauktinos reikšmės, neatitinka chi kvadrato kriterijų sąlygų, chi kvadrato kriterijus yra per daug netikslus ir jo geriau nenaudoti atliekant statistinius vertinimus.

22 lentelė

**Vyrų ir moterų kokybiško darbo vertinimo porinė dažnių lentelė**

Crosstab					
		lytis			Total
		vyr	mot		
vertinamas kokybiškas darbas	nepažymejo	Count	0	1	1
		% within lytis	,0%	,5%	,5%
	taip	Count	7	118	125
		% within lytis	77,8%	62,1%	62,8%
	gal	Count	2	43	45
		% within lytis	22,2%	22,6%	22,6%
	ne	Count	0	28	28
		% within lytis	,0%	14,7%	14,1%
Total		Count	9	190	199
		% within lytis	100,0%	100,0%	100,0%

Chi kvadrato kriterijaus skaičiavimai.

23 lentelė

**Vertinamas kokybiškas darbo palyginimas lyties atžvilgiu, chi kvadratu kriterijumi**

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	1,710 <sup>a</sup>	3	,635
Likelihood Ratio	2,998	3	,392
Linear-by-Linear Association	1,361	1	,243
N of Valid Cases	199		
a. 4 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,05.			

Kadangi statistinis reikšmingumas (p-reikšmė) yra 0,635, o ribinė statistinio reikšmingumo p-reikšmė pasirinkta 0,05, tai tikrinamas skirtumas vadinamas statistiškai nereikšmingu. Atliekat kitus statistinius tyrimus taip pat negautas statistinis reikšmingumas. Šis tyrimas tėra tarpinis, kuris padėtų konstatuoti problemas, todėl į jį labai ir nebuvo gilinamasi (SPSS17 chi kvadrato skaičiavimai 8 priede).

## APIBENDRINAMOSIOS IŠVADOS

*Teorinis ir empirinis tyrimas patvirtino hipotezę: Šokio populiarinimo centro veiklos kokybės valdymą galima modeliuoti tiriant vartotojų poreikius saviraiškai.*

### **Literatūros analizė parodė, kad:**

1. Šokio populiarinimo centras vykdo veiklą, kuri turi poreikį ir paklausą. Veikla yra produktas, už kurį yra mokamas tam tikras nustatytas atlygis, todėl galima ją įvardinti kaip tam tikro pobūdžio (socialinio) paslaugą. Tai leidžia teigti, kad taikomi socialinio pobūdžio paslaugoms būdingi administravimo ir vadybos principai, o paslaugų kokybė gali būti išreiškiama kiekybiniais ir kokybiniais rodikliais.
2. Kadangi už Šokio populiarinimo centro teikiamas paslaugas yra gaunamas atlygis, kurį moka vartotojas, tai pastaroji tampa preke, o dalyvis – tos prekės vartotoju, kuriam yra svarbi gaunamos prekės – konkrečiu atveju, teikiamos paslaugos kokybė.
3. Kadangi ŠPC veikla yra grindžiama choreografiniam menui būdingų raiškos priemonių sistema, tai kaip ir bet kuris menas, taip ir šokio menas, asmeniui yra reikšmingas kaip saviraiškos būdas. Tai leidžia manyti, kad ŠPC paslaugomis besinaudojančių vartotojų gaunamų paslaugos kokybė gali būti siejama su jų saviraiškos poreikių patenkinimu.
4. ŠPC paslaugų vartotojų saviraiškos poreikių analizė tampa reikšmingu veiksmu siekiant ŠPC veiklos kokybės, ją būtina paisyti strateguojant ŠPC veiklos kokybės kaitą.
5. Dalyviai ir ŠPC veiklą vykdančias asmenys (šokio pedagogai ir administracija) yra sąveikaujantys subjektai, kurių kiekvienas turi savo interesų: vartotojai siekia gauti kokybišką paslaugą, o pedagogai ir administracija – gauti pridėtinę vertę – pajamas. Todėl visi ŠPC veikloje dalyvaujantys asmenys yra suinteresuoti gaunamų/teikiamų paslaugų kokybe, o viena iš kokybės valdymo sąlygų – visų suinteresuotų pusių įtraukimas į kokybės vertinimą.
6. Šokio populiarinimo centro teikiamos paslaugų kokybės valdymas yra pavaldus bendriesiems paslaugų kokybės valdymo principams ir gali būti grindžiamas tam tikrų požymių raiška planavimo, įgyvendinimo, koregavimo ir tikrinimo procesuose. Kokybės samprata yra daugiau sutartinis dalykas, todėl tai didele dalimi priklauso nuo procese dalyvaujančių abiejų pusių bendradarbiavimo kokybės supratimo.
7. Literatūros analizė leido išskirti su ŠPC kokybe sietinas sritis: „ŠPC institucijos valdymą, ŠPC darbo organizavimą, Finansinių ir žmogiškųjų išteklių valdymą, ŠPC paslaugų teikimą vartotojams, ŠPC išorinių ryšių plėtojimą“.

**Konstatuojamasis tyrimas parodė, kad:**

8. ŠPC teikiamų paslaugų vartotojai išreiškė poreikį ne kuriai nors vienai konkrečiai žanro veiklai (pvz.: tik kantri linijinių, tik sportinių šokių ar tik švietimo paslaugų), bet jų įvairovei bei galimybėms įvairiems saviraiškos poreikiams patenkinti. Taip pat jie išreiškia poreikį ne tik šokti, bet ir bendrauti įvairių ŠPC organizuojamų švenčių, pobūvių ir kt. metu.

9. Vartotojai mano, kad ŠPC vadovybė galėtų dėti žymiai didesnes pastangas užtikrinant personalo kvalifikacijos kėlimą, patirties sklaidą, naujų darbo metodų paiešką, turėtų daugiau dėmesio skirti dalyvių saviraiškos poreikių analizei ir jų atliepimui organizuojant ŠPC veiklą.

10. Didelė dalis vartotojų išreiškė poreikį susipažinti su ŠPC veiklos strategija, misija, veiklos organizavimo tikslais, principais, nes tai jiems padėtų pasirinkti veiklą. Jie nemano, kad ŠPC vadovui darbo kokybė yra pats svarbiausias veiklos baras, nes jie nejaučia, kad tam būtų skiriama pakankamai dėmesio. Taip pat jie mano, kad jie neturi pakankamai galimybių dalyvauti ŠPC veiklos kokybės gerinimo procesuose. Tai leidžia manyti, kad dėl dalis šios paslaugos vartotojų yra pakankamai modernūs, jiems rūpi pamatiniai ŠPC veiklos strategijos dalykai, jie nėra vien tik vartotojiško tipo, kuriems rūpėtų tik tai, kiek jie išleidžia.

11. Šokių vadovams kaip vieni svarbiausių ŠPC veikloje yra jų pačių nuolatinis tobulėjimas šokant linijinius šokius, bei darbo, linijinių šokių mokymo ir asmeninio gyvenimo suderinamumas. Tai leidžia daryti prielaidą, kad ŠPC paslaugų vartotojams yra žymiai aktualesnės kokybės problemos, nei pedagogams ar administracijai.

12. Nors dalyviai akcentuoja, kad bendravimo poreikio patenkinimas yra vienas svarbiausių skatinimo veiksnių dalyvauti ŠPC veikloje, tačiau ne visada bendravimas su kitais nariais yra toks, kokio jie tikisi. Jie neturi galimybių konstruktyviai spręsti konfliktus, savarankiškai spręsti įvairaus tipo užduotis.

13. Pagrindiniai veiksniai, paskatinę pasirinkti tokio pobūdžio veiklą, vartotojų nuomone, yra galimybė atsipalaiduoti, relaksuotis po dienos rūpesčių, pajusti tiek fizinę, tiek emocinę iškvėpą, galimybė gauti naujų žinių ir patirties. Juos taip pat vilioja galimybės pakoreguoti savo laikyseną, kūno linijas ir pan. Taip pat ši veikla jiems svarbi kaip laisvalaikio praleidimo forma.

14. Šokių vadovai apie ŠPC darbo kokybę sprendžia iš lankančių klientų skaičiaus, jų pastebėjimų, pasiūlymų, direktoriaus pasitenkinimo vadovo darbu bei savo profesinių (kaip šokėjo) gebėjimų.

15. Šokių vadovai mato problemas ir siūlo gerinti ŠPC veiklos kokybę per materialinių darbo sąlygų gerinimą, reikalingų priemonių veiklai įsigijimą, darbo atlygio didinimą. Kaip svarbius parametrus jie mato informacijos, skirtos vartotojams prieinamumo didinimą, siūlomų programų tinkamumo dalyviams įvertinimą, vartotojų poreikių saviraiškai tyrimus bei informacijos

sklaidos galimybių užtikrinimą. Taip pat jiems svarbi veikla pagal iš anksto parengtus ir patvirtintus veiklos planus.

16. Struktūruotas interviu su ŠPC direktoriumi parodė, kad pagrindinis vadovas yra aiškiai konsumerinio tipo, nes apie ŠPC veiklos kokybę sprendžia pagal gaunamą pelną, kuo mažesnius sąnaudų kaštus, klientų kiekį (nors jų yra didelė ir nuolatinė kaita). Pagrindiniu kokybės užtikrinimo mechanizmu direktorius laiko centrų veiklos kontrolę – vieną iš vadybos elementų. Kiti elementai, tokie kaip planavimas, realizavimas, koregavimas direktoriui nėra reikšmingi ir aktualūs. Tokiu būdu pagrindiniai ŠPC veiklos kokybės klausimai yra deleguojami vadovams.

17. Konstatuojamasis tyrimas leido išskirti požymius, konkretinančius teorinėje dalyje išskirtas ŠPC veiklos kokybės valdymo problemines sritis: ŠPC klientų poreikių nuolatinis tyrinėjimas; šokių vadovų bei pačių klientų įtrauktis sprendžiant programų suderinamumą ir veiklos planus; šokio programų įvairovės užtikrinimas; darbo eigos apžvalgos, analizė ir informacijos išsaugojimas; pasikeitimas veiklos patirtimi su kitų miestų ŠPC; viešųjų ryšių ir informacijos apie ŠPC veiklą sklaidos užtikrinimas.

#### **ŠPC veiklos kokybės valdymo modelio išbandymas parodė, kad:**

18. Daugiausiai korekcijų reikalaujančios yra šios probleminės sritys: Šokių vadovų bei pačių klientų įtrauktis sprendžiant programų suderinamumą ir veiklos planus; Viešųjų ryšių užtikrinimas. Kadangi jos menkai išreikštos planavimo fazėje, tai gali turėti įtakos ir jų raiškai kitose fazėse. Informacijos apie ŠPC veiklą viešinimas yra viena daugiausiai korekcijų reikalaujanti sritis.

19. Kiekvienos probleminės srities vertinimas yra sudėtingas procesas, reikalaujantis konkrečios informacijos apie atskiras ŠPC veiklos sritis. Jos neturint yra išreiškiamas tik bendrasis požiūris, o argumentai tik iš dalies yra pagrindžiami faktais. Tačiau tai rodo, kad ŠPC bendruomenės nariai nėra aktyvūs šių procesų dalyviai, o norint juos aktyviau įtraukti į kokybės vertinimo procesus svarbu nuolat informuoti, vykdyti atitinkamo pobūdžio švietimo programas.

20. ŠPC bendruomenės nariams sudėtinga dalyvauti kokybės vertinimo procesuose, kadangi tai nauja ir tam tikro patyrimo reikalaujanti veikla. Pats kokybės vertinimo procedūros atlikimas parodė, kad ŠPC kaip socialinio pobūdžio teikianti paslaugas institucija dar nėra pasirengusi vertinti savo veiklos kokybę, nes nėra pasitikėjimo tarp dalyvių ir vadovų, tarp vadovų ir administracijos. Todėl jie nepasirengę atviram dialogui, kurio paskirtis būtų ieškoti problemų sprendimų.

21. Kad ŠPC veiklos kokybės vertinimo modelis tiriant vartotojų poreikius saviraiškai veiktų, būtina pradėti jį taikyti palaipsniui, ugdyti pasitikėjimu grindžiamą dialogo kultūrą tarp atskirų

bendruomenės narių ir institucijos darbuotojų, palaipsniui į sprendimų priėmimą įtraukti tiek pedagogus, tiek ir pačius dalyvius.

## LITERATŪRA

1. Anužienė B., Andrikienė R.M., Jatkauskas E. (2006). Andragogo profesijos ypatumai. Kaunas.
2. Barczyk C. C. (1999). Visuotinės kokybės vadyba. Eugrimas. Vilnius. 256p.;
3. Bagdonas E., Bagdonienė L. (2000). Administravimo principai. KTU.
4. Banevičiūtė B. Šokio gebėjimų ugdymas ankstyvojoje paauglystėje naudojant kūrybinę šokio raišką//Pedagogika. – 2007, t. 85, p. 103–109.
5. Butkus S.F. (2003). Vadyba: organizacijos veiklos operatyvaus valdymo pagrindai. Vilnius. Eugrimas.
6. Butkus. S. F. (1996). Organizacijos ir vadyba. Vilnius. Alma litera.
7. Bennis W., B.Nanus. Lyderiai. Atsakomybės strategija. Vilnius, Algarvė. 1998, 239 psl.
8. Beresford P. ir Coft S.(1993)
9. Deming W. E. (1989). Out of the Crisis. Cambridge. 505 p.
10. Deming W. E The New Economics for Industry, Government, Education 2nd Edition. MIT Press, 2000. 247 p. ISBN: 0262541165.
11. Dikavičius V., Stoškus S. (2003). Visuotinė kokybės vadyba. Kaunas. Technologija.
12. Europos bendrijų komisija. (2005). Mokymosi visą gyvenimą memorandumas. Vilnius.
13. Gaidys A. ir kiti. (1978). Etikos etiudai. Dorovinė asmenybės saviraiška. Vilnius. Mintis.
14. Gaučaitė R., Kievišas J. (2000). Vaiko veikla meninio ugdymo procese. Šiauliai.
15. Gečienė E. (2003). Pokyčių visuomenėje sąsajų su švietimo kaita paieška. Vilnius. UAB „Ciklonas“.
16. Grigas R. (1993) Personalo organizavimo bruožai ir mes. Vilnius. Spaudinio įmonė „Laukas“.
17. Gumbytė - Mačiulskienė J. (2005). Meninio ugdymo įtaka asmenybės brandai. Marijampolė: TeleSATpresa.
18. Head, K., & Ries, J. (2004). Exporting and FDI as alternative strategies. Oxford Review of Economic Policy, 20, 409-423.
19. Jackūnas Ž. (1992, 1993). Lietuvos švietimo plėtotė Europos edukacinių nuostatų kontekste. Lietuvos švietimo gairės. Vilnius.
20. Jakavičius V. (1998). Žmogaus ugdymas. Įvadas į edukologijos studijas. Klaipėdos universiteto leidykla.
21. Jucevičienė P. (1996). Organizacijos elgsena. Kaunas. Technologija.
22. Juran J. M. Juran on Leadership for Quality. Free Press, 2003. 384 p. ISBN: 0743255771.
23. Juodaitytė A. (2002). Studijų kokybė aukštojoje mokykloje: valdymo filosofija ir parakseologija.

24. Jurkauskas A. (2006). Visuotinės kokybės vadyba. Technologija. Kaunas. 248p.
25. Kievišas J. (1997). Muzikinė raiška. Šiauliai.
26. Kaziliūnas A. (2006). Kokybės analizė, planavimas ir auditas" MRU Vilnius. 312p.
27. Kaziliūnas A. (2007). Kokybės vadyba. Vilnius. Mykolo Riomerio Universitetas.
28. Laužackas R., Teresevičienė M., Stasiūnaitienė E. (2005). Kompetencijų vertinimas neformaliajame ir savaiminiame mokymesi. Monografija. Kaunas. VDU. Leonienė B. (1998). Verslo pradmenys. Vilnius: Poligrafija ir informatika.
29. Lepeška V. (1993). Savęs suvokimo bendravimo grupėse dinamikos ypatumai. Daktaro laipsnio disertacija. Vilnius.
30. Lerner H.G. (2000). Pykčio šokis. Vilnius.
31. Lietuvos standartas LST EN ISO 8402. (1995). Kokybės vadyba ir kokybės užtikrinimas. Terminai ir apibrėžimai. Vilnius: standartizacijos dokumentas.
32. Lietuvos mokslų akademija. (1990). Filosofija, sociologija. Vilnius. Mokslas.
33. Lietuvos švietimo koncepcija. (2008). Vilnius.
34. Lietuvos Respublikos neformaliojo suaugusiųjų švietimo įstatymas. (1998).
35. LR ŠMM. Švietimų būklės tyrimų apžvalga. (2008). Vilnius: Švietimo plėtotės centras.
36. LR neformaliojo suaugusiųjų švietimo įstatymas. (1998). Vilnius: Leidybos centras.
37. Ludemann C. (2008). Bendraukime laisvai. Vilnius. Algarvė.
38. Lukoševičius A., Petružienė, S. (2001). Priešmokyklinio amžiaus vaikų vystymosi ypatumai miesto, miestelio ir kaimo sąlygomis. Pedagogika, Nr.53.
39. Makštutis A. (1999). Veiklos vadyba: teorija ir praktika. – Vilnius: LR ŠMM Leidybos centras.
40. Myers D.G. (2000). Psichologija. Vilnius. Poligrafija ir informatika.
41. Myers D.G. (2008). Psichologija. Kaunas. Poligrafija ir informatika.
42. Maslow A.H. (1970). Motivation and personality. New York: Harper & Row.
43. Maslow A.H. (1971). The Farther Reaches of Human Nature. N.Y.: VCE.
44. Maslow Abraham H. (2006). Motyvacija ir asmenybė. Vilnius. Apostrofa.
45. Mina C. (2008). Džiaugsmas augti. Saviraiškos kelio gairės. Vilnius. UAB „Katalikų pasaulio leidiniai“.
46. Mikulis J. (2007). Pažangūs vadybos principai. Vilnius. UAB „Ciklonas“.
47. Mokymosi visą gyvenimą memorandumas. (2001). Vilnius: Logotipas.
48. Neifachas S. (2007). Švietimo reformos iššūkiai: naujoji strateginė kryptis ir vadovavimas ikimokyklinio ugdymo įstaigos tobulinimui. Vilnius.
49. Pikūnas J., Palujanskienė A. (2001). Asmenybės vystymasis kelias į savęs atradimą. Kaunas. MŠC.

50. Pociūtė D., Janušauskienė V., Vitkauskas R. (2005). Kokybės vadyba. Vilnius. Vilniaus Technika.
51. Pranulis V., Pajuodis A., Urbonavičius S., Virvilaitė R. (1999). Marketingas. Vilnius.
52. Psichologijos žodynas. (red. R. Augis ir kt.) (1993). Vilnius: Mokslo ir enciklopedijų leidykla.
53. Rasimavičienė D., Kizienė J., Žibėnienė G. (2004). Profesinio mokymo programų išorinio vertinimo nuorodų vertinamajai institucijai rinkinys. Vilnius.
54. Ratkevičienė V. (1999). Motyvacija – kelias į rezultatyvų valdymą//Organizacijų vadyba. Kaunas: VDU.
55. Robbins S. (2003). Organizacinės elgsenos pagrindai. Vilnius. Poligrafija ir informatika.
56. Rubino J. (2005). Kelias į sėkmę. Kaunas. Alma littera.
57. Ruževičius J. (2006). Kokybės vadybos metodai ir modeliai. Vilnius.
58. Ruževičius J. ISSN 1392–0561. INFORMACIJOS MOKSLAI. (2005, 35). Kokybės vadybos ir žinių vadybos sąsajų tyrimas. VU.
59. Seilius A. (1998). Organizacijų tobulinimo vadyba. Klaipėda. Klaipėdos universitetas.
60. Stahil M. J. Management: Total Quality in a Global Environment. New York, NY: ASCQ Quality Press, 1995. 175 p. ISBN: 1557866104.
61. Stephen P. Robins. (2003, 2006). Organizacinės elgsenos pagrindai. UAB “Poligrafija ir informatika”.
62. Stoner A.F.J. ir kt. (2000). Vadyba. Kaunas. Technologija.
63. Švietimo ir mokslo ministerija. (1998). Meninis ugdymas. Šokis, bendroji programa.
64. Urbanskienė R., Clottey B., Jakštys J. (2000). Vartotojų elgsena. Kaunas.
65. Zuzevičiūtė V. (2006). Suaugusiųjų mokymosi poreikiai ir jų tyrimai.. Kaunas. VDU.
66. Targamadžė V. (1996). Švietimo organizacijų elgsena. Kaunas. Technologija.
67. Valickas G. (1990). Asmenybės tyrimas pokalbio metu. Vilnius. VU leidykla.
68. Valstybinės švietimo strategijos 2003–2012 m. nuostatos. (2003). Vilnius.
69. Vanagas P. (2004). Visuotinės kokybės vadyba. Kaunas. Technologija. KTU.427p.
70. Vanagas P., Slatkevičienė G. (2000). Veiklos kokybės, pasiekimų ir tobulinimų matavimo sistemos pagrindas. ISSN 1392-0758 Socialiniai mokslai. Nr.1 (22). Kauno technologijos universitetas.
71. Vilkonienė M. (2007). Bendrojo išsilavinimo kokybė: samprata, problematika, praktika. Vilnius.
72. VPU EK. (2005). Švietimo vadyba reformos erdvėje. Vilnius. VPU leidykla.
73. Vroeijenstijn A.I. (1995). Improvemen and accountability: navigating between Sylla and Charybdis.-London and Bristol Pennsylvania.



74. Zakarevičius P. (2002). Vadyba: genezė, dabartis, tendencijos. Kaunas: VDU.
75. Zuzevičiūtė V. (2006). Suaugusiųjų mokymosi poreikiai ir jų tyrimai. Kaunas.VDU.
76. Želvys R. (1997). Švietimo vadyba. Vilnius. Solertija.
77. Želvys R. (1999). Švietimo vadyba ir kaita. Vilnius. Garnelis.
78. Želvys R. (2001). Švietimo vadybos pagrindai. Vilnius. Garnelis.
79. Želvys R. (2003). Švietimo organizacijų vadyba. Vilnius. Vilniaus universiteto leidykla.
80. Žukauskienė R. (1996,1998, 2001, 2002, 2007). Raidos psichologija. Vilnius: Margi raštai.
81. Webster R. (2007). Kūrybinė vizualizacija pradedantiesiems. Kaunas. Alma litera.
82. Prieiga per internetą [www.karjeroscentras.zebra.lt](http://www.karjeroscentras.zebra.lt) , žiūrėta 2008 kovo 18 d.
83. Prieiga per internetą [www.vdu.lt](http://www.vdu.lt), žiūrėta 2009 balandžio 15 d.
84. Prieiga per internetą, [www.akttor.andragogas.lt](http://www.akttor.andragogas.lt), žiūrėta 2009 balandžio 25 d.
85. Prieiga per internetą, [www.akttor.andragogas.lt](http://www.akttor.andragogas.lt), žiūrėta 2009 balandžio 25 d.
86. Prieiga per internetą, [www.akttor.andragogas.lt](http://www.akttor.andragogas.lt), žiūrėta 2009 balandžio 25 d.
87. Prieiga per internetą <http://www.kurybiskumas2009.lt>. Žiūrėta 2010 09 28.
88. Prieiga per internetą, Remeika R., Čepaitis R. (2007). Kūrybinės visuomenės kūrimo strategijos problemos Lietuvoje. Prieiga per internetą: [www3.lrs.lt/docs2/UQGHQQIT.DOC](http://www3.lrs.lt/docs2/UQGHQQIT.DOC) . Žiūrėta 2010 09 28.
89. Prieiga per internetą, Gaižutis A. (1992). Estetinio ir meninio ugdymo programa. LR Švietimo ir mokslo ministerijos rekomendacija, 2001 Nr.49.  
[http://www.menas.lt/01/4edu/pm/Projektu\\_metodas.pdf](http://www.menas.lt/01/4edu/pm/Projektu_metodas.pdf), žr. 2010-09-28.
90. Prieiga per internetą, Makselis R. (2009) Kūrybinių industrijų įtaka šalies visuomenės, verslo ir akademinio sektoriaus raidai. <http://www.kurybiskumas2009.lt> žr. 2010 09 28
91. Prieiga per internetą, Rodžers N., (2009). Suaugusiųjų meno terapijos ir meninės saviraiškos grupės. <http://www.menoterapija.lt/Suaugusiems.htm> žiūrėta 2010 spalio 23 d.
92. Prieiga per internetą, Maslow poreikių hierarchijos nustatymas organizacijose. (2004).  
[http://www.sciencedirect.com/science?\\_ob=ArticleURL&\\_udi=B7J20-4D5WRC2-13H&\\_user=10&\\_coverDate=02%2F29%2F1968&\\_rdoc=1&\\_fmt=high&\\_orig=search&\\_origin=search&\\_sort=d&\\_docanchor=&\\_view=c&\\_searchStrId=1501235431&\\_rerunOrigin=scholar.google&\\_acct=C000050221&\\_version=1&\\_urlVersion=0&\\_userid=10&md5=3b797d04da7a32b832a89f9da75dc5e3&searchtype=a](http://www.sciencedirect.com/science?_ob=ArticleURL&_udi=B7J20-4D5WRC2-13H&_user=10&_coverDate=02%2F29%2F1968&_rdoc=1&_fmt=high&_orig=search&_origin=search&_sort=d&_docanchor=&_view=c&_searchStrId=1501235431&_rerunOrigin=scholar.google&_acct=C000050221&_version=1&_urlVersion=0&_userid=10&md5=3b797d04da7a32b832a89f9da75dc5e3&searchtype=a). Žiūrėta 2010-10-16.
93. Prieiga per internetą, Kaselis M. (2008). Kokybės iniciatyvų įgyvendinimo Suomijos ir Lietuvos viešuosiuose sektoriuose problemos The problems of implementation of quality initiatives in Finland and Lithuania public sectors [http://vddb.library.lt/obj/LT-eLABA-0001:E.02~2008~D\\_20080625\\_135653-05768](http://vddb.library.lt/obj/LT-eLABA-0001:E.02~2008~D_20080625_135653-05768)

94. Prieiga per internetą, <http://www.kvalitetas.lt/lt/gyvenimo-kokybe-verslo-imoniu-pjuvis/116>.  
Žiūrėta 2010-10-02
95. Prieiga per internetą, Kutan, A.M. & Vuksic, G. (2007). Foreign direct investment and export performance: empirical evidence.: <http://www.allbusiness.com/trade-development/trade-development-finance/5500383-1.html>
96. Prieiga per internetą, Gumuliauskienė A., Taputis E. (2005). Komandinis darbas švietimo organizacijoje: pedagogų požiūris. ISSN 1392–5016. ACTA PAEDAGOGICA VILNENSIA. 2005 15 [http://www.leidykla.eu/fileadmin/Acta\\_Paedagogica\\_Vilnensia/15/197-211.pdf](http://www.leidykla.eu/fileadmin/Acta_Paedagogica_Vilnensia/15/197-211.pdf)
97. Prieiga per internetą, Alifanovienė D., Šapelytė O., Gelžinienė E. (2008). Neformalusis suaugusiųjų mokymasis asmenybės ir profesinio tobulėjimo kontekste. žr. 2010-09-02  
[http://www.su.lt/filemanager/download/6430/02\\_Alifanoviene\\_Spelyte\\_Gelziniene.pdf](http://www.su.lt/filemanager/download/6430/02_Alifanoviene_Spelyte_Gelziniene.pdf)
98. Prieiga per internetą, Stasiūnaitienė E., Kaminskienė L. (2008). Neformaliojo ir savaiminio mokymosi pasiekimų įvertinimo procedūros kokybiniai parametrai. VDU. The Quality of Higher Education (Aukštojo mokslo kokybė), issue: 06 / 2009, pages: 117140, on [www.ceeol.com](http://www.ceeol.com). Žr. 2010-10-17.
99. Prieiga per internetą, Vertinimo lentelė pagal: Bendrasis vertinimo modelis.(BVM). (2006). Organizacijos tobulinimas taikant įsivertinimą, Vidaus reikalų ministerija, Lietuvos viešojo administravimo institutas.Vilnius.  
[http://www.livadis.lt/livadis/user\\_dir/File/2007/BVM/BVM\\_2006\\_VIDUS\\_n.pdf](http://www.livadis.lt/livadis/user_dir/File/2007/BVM/BVM_2006_VIDUS_n.pdf)
100. Prieiga per internetą, Žilėnienė G., Kavaliauskienė E. (2007). Darbo rinkos profesinio mokymo kokybės išorinis vertinimas Lietuvoje. VPU.  
<http://www.biblioteka.vpu.lt/pedagogika/PDF/2007/85/zk173-182.pdf>

## **PRIEDAI**

## GERBIAMI ŠOKIŲ VADOVAI,



Šiaulių universiteto Edukologijos fakulteto magistrantė, Daina Tamulionienė, tiria ar dalyviai, lankantys Šokio populiarinimo centro (toliau-ŠPC) Linijinių šokių užsiėmimus, yra patenkinti jame teikiama paslaugomis.

Prašome atvirai atsakyti į žemiau pateiktus klausimus.

**ANKETA YRA ANONIMINĖ**

Anketoje žymėti vardo ir pavardės nereikia.

Niekas negalės sužinoti, kas pildė anketą.

**DĖMESIO!!!**

Anketoje nėra „teisingų“ ar „neteisingų“ atsakymų.

JUMS tiesiog reikėtų išsirinkti ir pažymėti tokį atsakymą, kuris tiksliausiai atspindėtų JŪSŲ nuomonę, arba įrašyti savo nuomonę.

Man svarbu, kad JŪS atsakytumėte į visus klausimus.

**DĖKOJU IR LINKIU SĖKMĖS!!!**

**KLAUSIMYNĄ PRADĖKITE PILDYTI NUO ČIA** (pasirinkite vieną ir pažymėkite Ø)



Jūsų amžius \_\_\_\_\_ metai



Jūsų lytis

- Vyras  
 Moteris



Jūsų išsilavinimas

pareigos

- Vidurinis  
 Aukštesnysis neuniversitetinis  
 Aukštasis

darbą,

- Kita (įrašykite) \_\_\_\_\_



Specialybė, profesija, užimamos

\_\_\_\_\_

Jūsų veikla

- Be Linijinių šokių dirbate kitą

- Dirbate tik su šokiais,

- Kita \_\_\_\_\_.

## ŠPC VEIKLA

### 1. Kokias paslaugas siūlo ŠPC?

(Įvertinkite žemiau pateiktus teiginius, pažymėdami skiltyse – „SIŪLO“ ir skiltyje – „TIKSLINGA SIŪLYTI“ Jums tinkamiausią atsakymą)

Eil. Nr.	TEIGINIAI	SIŪLO			TIKSLINGA SIŪLYTI		
		Taip	Gal	Ne	Taip	Gal	Ne
1.	ŠPC moko šokti įvairių žanrų šokius						
2.	ŠPC moko šokti tik linijinių šokių žanro šokius						
3.	ŠPC moko šokti tik sportinius šokius						
4.	Užsiima ŠPC lankančių žmonių švietimu (pvz.: skaito paskaitas, organizuoja susitikimus, atvirų durų dienas ir pan.)						
5.	Organizuoja įvairius vakarus, šventes						
6.	Organizuoja lankančių žmonių laisvalaikį						
7.	Kita (parašykite)						

### 2. Ko, Jūsų manymu, klientai tikisi iš ŠPC?

(Įvertinkite žemiau pateiktus teiginius, pažymėdami skiltyse – „TIKISI“ ir skiltyje – „GAUNA“ Jums tinkamiausią atsakymą)

Eil. Nr.	TEIGINIAI	TIKISI			GAUNA		
		Taip	Gal	Ne	Taip	Gal	Ne
1.	Kokybiškų linijinių šokių užsiėmimų, seminarų						
2.	Užsiėmimų, kuriuose gali atsipalaiduoti, atitrūkti nuo kasdienių rūpesčių						
3.	Užsiėmimų, kuriuose gali pasijausti reikalinga(-as)						
4.	Užsiėmimų, kuriuose gali tobulėti						
5.	Užsiėmimų, kuriuose gali ugdyti save meno srityje						
6.	Užsiėmimų, kuriuose gali bendrauti su bendraminčiais						
7.	Užsiėmimų, kuriuose gali save lyginti su kitais						
8.	Užsiėmimų, kuriuose gali patenkinti nepatirtus poreikius						
9.	Užsiėmimų, kuriuose gali išreikšti save						
10.	Užsiėmimų, kuriuose gali didžiuotis savimi						
11.	Užsiėmimų, kuriuose gali maloniai praleisti savo laisvalaikį						
12.	Kita (parašykite)						

### 3. Kokius pastebite trikdžius, teikti kokybiškoms ŠPC paslaugoms?

(Įvertinkite žemiau pateiktus teiginius, pažymėdami skiltyse – „PASIREIŠKIA“ ir skiltyje – „REIKĖTŲ TAISYTI SITUACIJĄ“ Jums tinkamiausią atsakymą)

Eil. Nr.	TEIGINIAI	PASIREIŠKIA			REIKĖTŲ TAISYTI SITUACIJĄ		
		Taip	Gal	Ne	Taip	Gal	Ne
1.	Mažai informacijos susijusios su Linijinių šokių teorija						
2.	Mažai informacijos susijusios su Linijinių šokių praktiniais						

	užsiėmimais				
3.	Informacija apie linijinius šokius ir jų mokymą pateikiama nekokybiškai				
4.	Per daug informacijos, kurią sunku pasisavinti				
5.	Netinkami seminarų grafikai				
6.	Nėra užsiėmimams tinkamos aplinkos, vietos				
7.	Per ilga užsiėmimų trukmė				
8.	Trūksta profesinių gebėjimų				
9.	Mažas atlyginimas				
10.	Dideli mokesčiai susiję su frančizės įsipareigojimais				
11.	Dideli reikalavimai iš administracijos pusės				
12.	Kita (parašykite)				

#### 4. Iš ko galite spręsti apie ŠPC darbo kokybės padėtį?

.....

.....

.....



#### 5. Jei Jūs būtumėte atsakingas už ŠPC veiklos kokybę, kokius tris darbus pirmiausia padarytumėte?

1.....

2.....

3.....



#### 6. Jei Jūs pats būtumėte į ŠPC ateinantis šokti žmogus, ką pirmiausia keistumėte?

.....

.....

.....

#### 7. Domėjimasis ŠPC veiklos kokybe.

(Išsirinkite ir pažymėkite **TIK PENKIS** Jūsų požiūrį labiausiai atitinkančius atsakymo variantus)

Eil. Nr.	TEIGINIAI	ATŽYMO X
1.	ŠPC veiklos kokybę domiuosi tada, kai pastebiu konkrečias problemas	
2.	Domiuosi tik tuo, kas nuo manęs asmeniškai priklauso – mano kaip vadovo darbu	
3.	Bendros kokybės problemos manęs nedomina, svarbiausia mano paties darbo kokybė	
4.	Kokybe domiuosi tik tada, kai tai paliečia asmeniškai mane	
5.	Aš manau, kad ŠPC veiklos kokybė nuo manęs nepriklauso	
6.	Man svarbiausia, kad gaučiau atlygį už darbą ir kad jo būtų tiek, kiek įdedu darbo	
7.	Svarbiausia, kad būtų patenkinti klientų poreikiai	
8.	Nuolat domiuosi ŠPC darbo kokybe, nuo to priklauso ŠPC prestižas ir veikla	
9.	Svarbiausia, kad sistemingai būtų surenkami mokesčiai, tai užtikrina mano darbo kokybę	
10.	Nuo gaunamų pinigų kiekio mano darbo kokybė visai nepriklauso	
11.	Į kokybę atkreipiu dėmesį tada, kai ŠPC administracija pateikia konkrečių pasiūlymų jai gerinti	
	Kita (parašykite)	



## 8. Bendravimas

(Įvertinkite žemiau pateiktus teiginius, pažymėdami skiltyse – „PASIREIŠKIA“ ir skiltyje – „REIKĖTŲ TAISYTI SITUACIJĄ“ Jums tinkamiausią atsakymą )

Eil. Nr.	TEIGINIAI	PASIREIŠKIA			REIKĖTŲ TAISYTI SITUACIJĄ		
		Taip	Gal	Ne	Taip	Gal	Ne
1.	Šokių vadovai tarpusavyje bendrauja tik seminarų metu						
2.	Labiau patyrę šokių vadovai stengiasi padėti naujokams						
3.	Šokių vadovai tarpusavyje bendrauja dėl praktinių patarimų						
4.	Klimatas tarp šokių vadovų nuoširdus, šiltas						
5.	Bendravime su kitais šokių vadovais gaunu viską, ko tikiuosi						
6.	Šokių vadovai su direktoriumi bendrauja tik atsiskaitant finansiškai						
7.	Šokių vadovai su direktoriumi bendrauja seminarų metu						
8.	Šokių vadovai su direktoriumi bendrauja kai nepakanka metodinės (praktinės, teorinės, audio, video) medžiagos						
9.	Šokių vadovai su direktoriumi bendrauja kylant klausimams dėl kokybiškų užsiėmimų						
10.	ŠPC direktorius noriai bendrauja įvairiais klausimais su šokių vadovais						
11.	ŠPC direktorius moka taktiškai pasakyti tiesą susijusią su neprofesionalių šokių mokymu						
12.	ŠPC administracija apie vadovų veiklą tarpusavyje kalbasi vienaip, o šokių vadovams sako visai ką kita						
13.	ŠPC direktorius nusprendžia apie renginius, veiklą, darbo taisykles, drausmę, kokybę						
14.	Bendravime su administracija (ŠPC direktoriumi) gaunu viską, ko tikiuosi						
15.	Dalyviai su ŠPC direktoriumi bendrauja tik renginių metu						
16.	Bendravimas su dalyviais tik dalykinis - užsiėmimų metu						
17.	Bendravimas su dalyviais būtinas, skatinant išsakyti nuomonę apie užsiėmimų kokybę, trukmę, grafikus						
18.	Artimas bendravimas su dalyviais reikalingas, kad santykiai būtų draugiški ir atviri, tai vienas iš kokybiškos veiklos kriterijų						
	Kita (parašykite)						



## 9. Taisyklės, darbo drausmė

(Įvertinkite žemiau pateiktus teiginius, pažymėdami skiltyse – „PASIREIŠKIA“ ir skiltyje – „REIKĖTŲ TAISYTI SITUACIJĄ“ Jums tinkamiausią atsakymą )

Eil. Nr.	TEIGINIAI	TAIP YRA			REIKĖTŲ TAISYTI SITUACIJĄ		
		Taip	Gal	Ne	Taip	Gal	Ne
1.	Turiu galimybę pareikšti savo nuomonę, dėl vidaus taisyklių sudarymo						
2.	Turiu galimybę pareikšti savo nuomonę, tariantis dėl repeticijų grafiko						

3.	Turiu galimybę pareikšti savo nuomonę, dėl dalyvių nebuvimo, vėlavimo, atidirbimo kitu laiku						
4.	Turiu galimybę pareikšti savo nuomonę, dėl aprangos tinkamumo						
5.	ŠPC direktorius laikosi darbo drausmės						
6.	ŠPC direktorius laikosi duoto žodžio						
7.	ŠPC direktorius greitai reaguoja į pranešamus darbo drausmės pažeidimus						
8.	Organizacijoje egzistuoja aiškiai apibrėžtos darbo ir drausmės taisyklės visiems vadovams ir dalyviams						
9.	Pareigingai laikausi darbo taisyklių						
10.	ŠPC dalyviai turi galimybę pareikšti savo nuomonę, dėl vidaus taisyklių sudarymo						
11.	ŠPC dalyviai turi galimybę pareikšti savo nuomonę, tariantis dėl repeticijų grafiko						
12.	ŠPC dalyviai turi galimybę pareikšti savo nuomonę, dėl nebuvimo, vėlavimo, atidirbimo kitu laiku						
13.	ŠPC dalyviai turi galimybę pareikšti savo nuomonę, dėl aprangos tinkamumo						
14.	ŠPC dalyviai yra supažindinami su darbo tvarka ir drausme						
15.	ŠPC dalyvių pastebėjimai dėl darbo drausmės pažeidimų yra nagrinėjami ir padarius išvadas informuojami apie priimtus rezultatus						
	Kita (parašykite)						



## 10. Darbo kokybė

(Įvertinkite žemiau pateiktus teiginius, pažymėdami skiltyse – „PASIREIŠKIA“ ir skiltyje – „REIKĖTŲ TAISYTI SITUACIJĄ“ Jums tinkamiausią atsakymą)

Eil. Nr.	TEIGINIAI	TAIP YRA			REIKĖTŲ TAISYTI SITUACIJĄ		
		Taip	Gal	Ne	Taip	Gal	Ne
1.	Organizacijoje yra skatinamas ir vertinamas kokybiškas darbas						
2.	ŠPC veiklą planuoja direktorius sudarant veiklos planus						
3.	ŠPC mokymo programas sudaro direktorius						
4.	ŠPC veikla yra planuojama dalyvaujant administracijai, šokių vadovams						
5.	ŠPC veikla patenkina dalyvių poreikius						
6.	ŠPC mokymo programos yra kokybiškos ir atitinka dalyvių poreikius mokantis Linijinių šokių						
7.	Organizacijos vadovybė investuoja į darbo kokybės kėlimą (kvalifikacijos kėlimas, seminarai, patirties pasidalinimas su kitomis organizacijomis, naujų darbo metodų diegimas)						
8.	ŠPC darbuotojai labai rimtai ir atsakingai žiūri į darbo kokybę						
9.	Jaučiu įtampą kolektyve dėl to, kad dalis kolektyvo atsainiai žiūri į šokį, kaip į kokybišką veiklą gebančią išreikti poreikius						
10.	Direktorius turėtų daugiau dėmesio skirti šokio mokymo kokybei						
11.	ŠPC vadovybė turėtų daugiau dėmesio skirti dalyvių poreikių patenkinimui						



12.	ŠPC administracija turėtų dažniau tirti ateinančiųjų į ŠPC dalyvių poreikius						
13.	ŠPC vadovybė turėtų daugiau dėmesio skirti naujų šokių programų sudarymui						
14.	ŠPC dirbantys vadovai patys dažniau turėtų domėtis šokančiųjų poreikiais						
15.	Vadovybė iškelia darbo kokybę dalyvių atžvilgiu kaip vieną svarbiausių organizacijos tikslų						
16.	Žinojimas ŠPC strategijos, misijos, vizijos, tikslų ir uždavinių dalyviams sukelia pasitikėjimą ir norą rinktis šias paslaugas						
17.	Mane tenkina ŠPC darbo kokybė						
18.	Aš turiu galimybę dalyvauti keičiant ŠPC kokybę						
19.	Aš turiu galimybę išsakyti savo pastebėjimus dėl darbo kokybės						
20.	ŠPC vadovybė išklauso mano pastebėjimus ir palaiko iniciatyvas dėl darbo kokybės						
21.	Apie darbo kokybę kalbama dažnai						
22.	Veikla nukreipta vien į rezultatų fiksavimą						
23.	Veikla nukreipta vien į pelno augimą						
24.	Nėra grįžtamojo ryšio apie darbo kokybę						
25.	ŠPC dalyviai turi galimybę dalyvauti keičiant ŠPC kokybę išsakydami siūlymus savo šokių vadovui						
26.	ŠPC dalyviai turi galimybę dalyvauti keičiant ŠPC kokybę išsakydami siūlymus administracijai (direktoriui)						
27.	ŠPC direktorius kontroliuoja šokių vadovų darbą						
28.	ŠPC direktorius kontroliuoja šokių vadovų finansines ataskaitas						
29.	ŠPC direktorius kontroliuoja šokių vadovų indėlį į dalyvių pritraukimą						
30.	ŠPC direktorius kontroliuoja dalyvių lankomumą, finansinį atsiskaitymą						
31.	Reikalinga keisti ŠPC vadovybės požiūrį į darbo kokybę						
32.	Reikalinga keisti ŠPC vadovybės požiūrį į bendravimą, bendradarbiavimą su šokių vadovais						
	Kita (parašykite)						



## 11. Paskatinimas

(Įvertinkite žemiau pateiktus teiginius, pažymėdami skiltyse – „PASIREIŠKIA“ ir skiltyje – „REIKĖTŲ TAISYTI SITUACIJĄ“ Jums tinkamiausią atsakymą )

Eil. Nr.	TEIGINIAI	TAIP YRA			REIKĖTŲ TAISYTI SITUACIJĄ		
		Taip	Gal	Ne	Taip	Gal	Ne
1.	Paskatinimai organizacijoje teikiami už individualius pasiekimus						
2.	Paskatinimai organizacijoje teikiami bendrai visam kolektyvui						
3.	Individualūs paskatinimai mane motyvuoja geriau išreikšti save						
4.	ŠPC gaunu vertus paskatinimus už savo kūno judesių harmoniją – šokį, profesionalumą						
5.	Svarbu, kad organizacijoje būtų skiriamas dėmesys mano kaip choreografinės specialisto tobulėjimui						
6.	ŠPC administracijos paskatinimai dalyvių atžvilgiu, mane motyvuoja kokybiškam darbui						

7.	Paskatinimai man nereikalingi, savo profesines kompetencijas, vertę ir galimybes žinau pats (pati)				
	Kita (parašykite)				



## 12. Ko Jūs siekiate savo veikla?

(Išsirinkite ir pažymėkite **DEŠIMT** Jūsų požiūrį labiausiai atitinkančius atsakymo variantus)

Teiginys		X
1.	į savo užsiėmimus pritraukti kuo daugiau vartotojų	
2.	siekiu, kad manimi būtų patenkinta ŠPC vadovybė	
3.	siekiu, kad būtų pastebėtas mano profesionalumas	
4.	svarbu, kad užsiėmimai būtų kokybiškai organizuojami	
5.	svarbu, kad mane gerbtų kaip vadovą ugdantį šokių	
6.	pademonstruoti savo profesionalumą ir griežtas nuostatas ugdant Linijinių šokių	
7.	veikloje svarbu drausmė, tvarka, darbo grafikai, kuriuos sudarau pagal savo darbo planus	
8.	veikloje svarbu drausmė, tvarka, darbo grafikai, kuriuos sudarau bendradarbiaudama(s) su dalyviais, vadovais, administracija	
9.	pirmumo dėmesį skiriu finansinei atskaitomybei	
10.	veiklos kokybę apsprenstų pelno (finansinis) procentas	
11.	yra dalyvių – yra kokybė	
12.	svarbiausia patenkinti dalyvių poreikius	
13.	ugdyti šokančiųjų pasitikėjimą savimi	
14.	ugdyti šokančiųjų sąžinės jausmą (pvz.:kad nesipelnytų ir neplatintų gaunamos informacijos)	
15.	gauti gerą atlyginimą	
16.	motyvuoti šokančiuosius, kad aktyvi veikla nebūtų nukreipta vien į šokių išmokimą	
17.	ugdyti sugebėjimą suprasti kito žmogaus poreikius ir interesus	
18.	ugdyti gebėjimą toleruoti kitų žmonių kitoniškumą	
19.	šokių ugdyti savo vidinį pasaulį, fizinį pasirengimą	
20.	nuoširdžiai bendraujant su kitais dalyviais, skatinti išgyventi savo jausmus	
21.	skatinti užpildyti gyvenimą nauja veikla	
22.	padėti šokantiesiems sukaupti ir išplėtoti judesių/šokio patirtį	
23.	mokyti ir skatinti šokančiuosius interpretuoti ir vertinti šokį, remiantis šokio kalbos žiniomis	
24.	susipažinti su šokio raida	
25.	ugdyti kūno kinestetinius gebėjimus	
26.	Skatinti dalyvių saviraiškos pojūčių atradimą	
27.	Linijiniai šokiai-atsivėrimo būdas, laisvės aktas, kūrybiškumo, vaizduotės galių stiprinimas	
28.	šokis svarbus sveikatai, elgsenai bei bendravimui	
29.	įgyti žinių apie kultūrą, meno suvokimą,	
30.	įgyti žinių apie savo kūno pažinimą	
31.	šokis, kaip komunikacijos priemonė	
32.	lavinti dalyvių kūrybiškumą	
33.	lavinti dalyvių pasitikėjimą savimi	
34.	suteikti dalyviams teigiamų emocijų, džiaugsmo akimirku	
35.	lavinti dalyvių taisyklingą laikyseną, kvėpavimą	



## 13. Ko, Jūsų nuomone, tikisi į ŠPC ateinantys žmonės?

(Išsirinkite ir pažymėkite **TIK PENKIS** Jūsų požiūrį labiausiai atitinkančius atsakymo variantus)

Teiginys		X
1.	lavinti kūno lankstumą, stiprėjimą, judesių laisvumą	
2.	išmokti pajauti ir valdyti savo kūną	

3.	išmokti savikontrolės, dėmesio sukaupimo	
4.	pajudėti linijinių šokių ritmu	
5.	Linijinių šokių bendrų žinių, techninių reikalavimų įgijimo	
6.	laisvalaikio praleidimo būdas	
7.	išreikšti savo emocijas, jausmus, mintis	
8.	išreikšti šokio techniką	
9.	dalyvauti įvairiuose vietinės reikšmės renginiuose, projektuose, seminaruose	
10.	dalyvauti įvairiuose respublikiniuose ir tarptautiniuose renginiuose, projektuose, seminaruose	
11.	stebėti profesionalių šokėjų pasirodymus	
12.	įvairiapusiskai dalyvauti kultūrinėje veikloje	
13.	ugdyti muzikinį, erdvinį, judesio, bendravimo išsilavinimą	

Kita \_\_\_\_\_

## VERTYBĖS

### 14. Kiek Jums svarbios šios vertybės?

(Įvertinkite (X) nuo 1 iki 3, kur 1 - „visai nesvarbios“, 3 – „labai svarbios“)

1.	Darbas grupėje	1	2	3
2.	Nuolatinis tobulėjimas šokant Linijinius šokius	1	2	3
3.	Darbo, Linijinių šokių lankymas ir asmeninio gyvenimo suderinamumas	1	2	3
4.	Įdomus užsiėmimas išreiškiant savęs šokio judesiuose	1	2	3
5.	ŠPC darbo kokybė	1	2	3
6.	Lūkesčių išpildymas	1	2	3

### 15. Kiek ŠPC skiria dėmesio šioms vertybėms?

(Įvertinkite (X) nuo 1 iki 3, kur 1 - „visai neskiria“, 3 – „daug skiria“)

1.	Jūsų kaip darbuotojo poreikių patenkinimui	1	2	3
2.	Jūsų profesiniam tobulėjimui	1	2	3
3.	Geresnių ir naujesnių darbo metodų paieškai	1	2	3
4.	Abipusei pagarbai tarp dalyvių ir šokių vadovų, vadovybės	1	2	3
5.	Jūsų lūkesčių išpildymui	1	2	3
6.	Kokybiškam Linijinių šokių užsiėmimų organizavimui	1	2	3

### 16. Kiek gerai Jūs jaučiatės dirbdamas ŠPC ? Savo vertinimą argumentuokite.

(Įvertinkite (X) nuo 1 iki 10, kur 1 – „labai blogai“, 10 – „labai gerai“)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

.....  
 .....  
 .....

**AČIŪ UŽ SUGAIŠTĄ LAIKĄ**

2 priedas

**ŠOKIO POPULIARINIMO CENTRO (ŠPC) LINIJINIŲ ŠOKIŲ**  
Organizacijos mikroklimato tyrimo  
**DALYVIŲ ANKETA**



Šiaulių universiteto Edukologijos fakulteto magistrantė, Daina Tamulionienė, siekia išsiaiškinti, ar dalyviai lankantys Šokio populiarinimo centro Linijinių šokių užsiėmimus patenkina savo poreikių saviraišką.

Prašome atvirai atsakyti į žemiau pateiktus klausimus.

**ANKETA YRA ANONIMINĖ**

Anketoje žymėti vardo ir pavardės nereikia.

Niekas negalės sužinoti, kas pildė anketą.

**DĖMESIO!!!**

Anketoje nėra „teisingų“ ar „neteisingų“ atsakymų.

JUMS tiesiog reikėtų išsirinkti ir pažymėti tokį atsakymą, kuris tiksliausiai atspindėtų JŪSŲ nuomonę, arba įrašyti savo nuomonę.

Man svarbu, kad JŪS atsakytumėte į visus klausimus.

**DĖKOJU IR LINKIU SĖKMĖS!!!**

**KLAUSIMYNĄ PRADĖKITE PILDYTI NUO ČIA** (pasirinkite vieną ir pažymėkite Ø)



**Jūsų amžius** \_\_\_\_\_ metai



**Jūsų lytis**     Vyras  
                          Moteris



**Jūsų išsilavinimas**  
pareigos

- Vidurinis
- Aukštesnysis neuniversitetinis
- Aukštasis
- Kita (įrašykite) \_\_\_\_\_



**Specialybė, profesija, užimamos**

\_\_\_\_\_

**Jūsų veikla**

- Dirbate,
- Nedirbate,
- Kita \_\_\_\_\_.



**Kiek laiko šokate?**

- iki 1 metų
- nuo 1 – 2 metų
- nuo 2 – 3 metų
- 3 ir daugiau



**Kiek laiko šokate Linijinius šokius organizuojamus Šokio populiarinimo centro?**

- iki 1 metų
- nuo 1 – 2 metų
- nuo 2 – 3 metų
- 3 ir daugiau



**Iš kur sužinojote apie ŠPC Linijinių šokių užsiėmimus?**

- Gavote kvietimą elektroniniu paštu,
- Internetinių svetainių,
- Skrajučių,
- Pažystamų,
- Plakatų skelbimų lentose,
- Linijinių šokių šokėjų,
- Atvirų pasirodymų,
- Kita\_\_\_\_\_.

## 1. ŠPC VEIKLA

### 1. Kokias paslaugas siūlo ŠPC?

Įvertinkite žemiau pateiktus teiginius, pažymėdami Jums tinkamiausią atsakymą skiltyje – „GAUNU“ ir skiltyje – „NORĖČIAU GAUTI“

Eil. Nr.	TEIGINIAI	GAUNU			NORĖČIAU GAUTI		
		Taip	Gal	Ne	Taip	Gal	Ne
1.	ŠPC moko šokti įvairių žanrų šokius						
2.	ŠPC moko šokti tik linijinius šokius						
3.	ŠPC moko šokti tik sportinius šokius						
4.	Užsiima ŠPC lankančių žmonių švietimu (pvz.: skaito paskaitas, organizuoja susitikimus, atvirų durų dienas ir pan.)						
5.	Organizuoja įvairius vakarus, šventes						
6.	Organizuoja lankančių žmonių laisvalaikį						
7.	Kita (parašykite)						

### 2. Kokių paslaugų tikėtis iš ŠPC?

Eil. Nr.	TEIGINIAI	GAUNU			NORĖČIAU GAUTI		
		Taip	Gal	Ne	Taip	Gal	Ne
1.	Kokybiškų linijinių šokių užsiėmimų						
2.	Užsiėmimų, kuriuose galiu atsipalaiduoti, atitrūkti nuo kasdinių rūpesčių						
3.	Užsiėmimų, kuriuose galiu pasijausti reikalinga(-as)						
4.	Užsiėmimų, kuriuose galiu tobulėti						
5.	Užsiėmimų, kuriuose galiu ugdyti save meno srityje						
6.	Užsiėmimų, kuriuose galiu bendrauti su bendraminčiais						
7.	Užsiėmimų, kuriuose galiu save lyginti su kitais						
8.	Užsiėmimų, kuriuose galiu patenkinti nepatirtus poreikius						

9.	Užsiėmimų, kuriuose galiu išreikšti save šokdama(-as)					
10.	Užsiėmimų, kuriuose galiu didžiuotis savimi					
11.	Užsiėmimų, kuriuose galiu maloniai praleisti savo laisvalaikį					
12.	Kita (parašykite)					

### 3. Kas, Jūsų nuomone, trukdo kokybiškam ŠPC darbui?

Eil. Nr.	TEIGINIAI	GAUNU			NORĖČIAU GAUTI		
		Taip	Gal	Ne	Taip	Gal	Ne
1.	Mažai informacijos susijusios su Linijinių šokių teorija						
2.	Mažai informacijos susijusios su Linijinių šokių praktiniais užsiėmimais						
3.	Informacija apie linijinius šokius ir jų mokymą pateikiama nekokybiškai						
4.	Per daug informacijos, kurią sunku pasisavinti						
5.	Netinkami užsiėmimų grafikai						
6.	Netinkama užsiėmimų aplinka						
7.	Netinkama užsiėmimų vieta						
8.	Netinkamas užsiėmimų laikas						
9.	Per ilga užsiėmimų trukmė						
10.	Per didelė kaina						
11.	Šokių vadovui trūksta profesinių gebėjimų						
12.	Kita (parašykite)						



### 4. Kaip Jūs suprantate kokybišką linijinių šokių mokymą?

.....

.....

.....



### 5. Bendravimas

Eil. Nr.	TEIGINIAI	GAUNU			NORĖČIAU GAUTI		
		Taip	Gal	Ne	Taip	Gal	Ne
1.	ŠPC dalyviai apie šokių veiklą tarpusavyje kalbasi vienaip, o šokių vadovei sako visai ką kita						
2.	ŠPC dalyviai draugiški, moka taktiškai pasakyti tiesą susijusią su šokių mokymu						
3.	Labiau patyrę komandos nariai stengiasi padėti naujokams (arba tiems kuriems sunkiau sekasi)						
4.	Klimatas grupėje nuoširdus, šiltas						
5.	Bendravime su šokiu vadove gaunu viską, ko tikiuosi						
6.	Bendravime su administracija (ŠPC direktoriumi) gaunu viską, ko tikiuosi						
7.	Kita (parašykite)						



## 6. Taisyklės, darbo drausmė

Eil. Nr.	TEIGINIAI	GAUNU			NORĖČIAU GAUTI		
		Taip	Gal	Ne	Taip	Gal	Ne
1.	Turiu galimybę pareikšti savo nuomonę, dėl vidaus taisyklių sudarymo						
2.	Turiu galimybę pareikšti savo nuomonę, tariantis dėl repeticijų grafiko						
3.	Turiu galimybę pareikšti savo nuomonę, dėl nebuvimo, vėlavimo, atidirbimo kitu laiku						
4.	Turiu galimybę pareikšti savo nuomonę, dėl aprangos tinkamumo						
5.	Linijinių šokių vadovas laikosi darbo drausmės						
6.	Organizacijoje egzistuoja aiškiai apibrėžtos darbo ir drausmės taisyklės visiems dalyviams						
7.	Kita (parašykite)						



## 7. Darbo kokybė

Įvertinkite žemiau pateiktus teiginius, pažymėdami Jums tinkamiausią atsakymą skiltyje – „MANAU, KAD TAIP YRA“ ir skiltyje – „TURĖTŲ BŪTI“

Eil. Nr.	TEIGINIAI	MANAU, KAD TAIP YRA			TURĖTŲ BŪTI		
		Taip	Gal	Ne	Taip	Gal	Ne
1.	Organizacijoje yra skatinamas ir vertinamas kokybiškas darbas						
2.	Organizacijos vadovybė investuoja į darbo kokybės kėlimą (kvalifikacijos kėlimas, seminarai, patirties pasidalinimas su kitomis organizacijomis, naujų darbo metodų diegimas)						
3.	ŠPC darbuotojai (direktorius) labai rimtai ir atsakingai žiūri į darbo kokybę						
4.	Šokių vadovas skiria daug dėmesio darbo kokybei mokant šokti						
5.	ŠPC vadovybė skiria daug dėmesio dalyvių poreikių patenkinimui, šokių programų sudarymui						
6.	Vadovybė iškelia darbo kokybę dalyvių atžvilgiu kaip vieną svarbiausių organizacijos tikslų						
7.	Žinojimas ŠPC strategijos, misijos, vizijos, tikslų ir uždavinių man sukelia pasitikėjimą ir norą rinktis šias paslaugas						
8.	Mane tenkina ŠPC darbo kokybė mokantis linijinių šokių						
9.	Aš turiu galimybę dalyvauti keičiant ŠPC paslaugų kokybę						
10.	Aš turiu galimybę išsakyti savo pastebėjimus dėl darbo kokybės						
11.	Šokių vadovas išklauso mano pastebėjimus ir palaiko iniciatyvas dėl darbo kokybės						
12.	Apie darbo kokybę su dalyviais kalbama dažnai						
13.	Kita (parašykite)						

## 8. Paskatinimas



Įvertinkite žemiau pateiktus teiginius, pažymėdami Jums tinkamiausią atsakymą skiltyje – „GAUNU“ ir skiltyje – „NORĖČIAU GAUTI“

Eil. Nr.	TEIGINIAI	GAUNU			NORĖČIAU GAUTI		
		Taip	Gal	Ne	Taip	Gal	Ne
1.	Paskatinimai organizacijoje teikiami už individualius pasiekimus						
2.	Paskatinimai organizacijoje teikiami bendrai visam kolektyvui						
3.	Individualūs paskatinimai mane motyvuoja geriau išreikšti save						
4.	Manau, kad ŠPC gaunu vertus paskatinimus už savo atsidavimą šokio menui						
5.	Man svarbu, kad organizacijoje būtų skiriamas dėmesys mano kaip šokėjos tobulėjimui						
6.	Kita (parašykite)						



### 9. Ko jūs tikėtėtės ateidami į ŠPC organizuojamus užsiėmimus?

.....

.....



### 10. Ar jūsų lūkesčiai pasiteisino?

.....

.....



### 11. Ką jūs gaunate dalyvaudami ŠPC veikloje:

		Pažymėti variantus, kurie Jums priimtini	v
1.	ugdau pasitikėjimą savimi šokio metu		
2.	ugdau sąžinės jausmą		
3.	plėtoju intelektualinius gebėjimus, įgalinančius savarankiškai spręsti įvairias užduotis susietas su šokio ugdymo, vidinio pasaulio sklaidos būdais		
4.	supratau, kad ne geri šokimo rezultatai svarbiausia, kad labai svarbu pajauti dalyvavimo, buvimo su kitais malonumą.		
5.	išsiugdyti sugebėjimą suprasti kito žmogaus poreikius ir interesus šokio metu		
6.	išmokau konstruktyviai spręsti konfliktus iškilusius savęs pažinimo ir bendravimo atvejais		
7.	turiu galimybę bendrauti su man patinkančiais žmonėmis		
8.	turiu galimybę šokiu ugdyti savo vidinį pasaulį, fizinį pasirengimą		
9.	galiu nuoširdžiai bendraujant su kitais dalyviais išgyventi savo jausmus		
10.	turiu galimybę užpildyti gyvenimą nauja veikla		
11.	turiu galimybę praplėsti savo akiratį		
12.	kita (parašyti)		





**12. Kokie pagrindiniai Jūsų ugdimosi šokių tikslai ŠPC veikloje, lankant Linijinių šokių užsiėmimus:**

(Išsirinkite ir pažymėkite **TIK PENKIS** Jūsų požiūrį labiausiai atitinkančius atsakymo variantus)

Pažymėti variantus, kurie Jums priimtini		v
1.	susipažinti su linijinių šokių stiliais ir išmokti naujų šokių	
2.	pajudėti linijinių šokių ritmu, atsipalaiduojant nuo dienos rūpesčių	
3.	įgyti Linijinių šokių bendrų žinių, techninių reikalavimų	
4.	įgyti šokio pagrindus ir išplėtoti judesių patirtį	
5.	tobulinti savo kūno judesius, techniškai šokti	
6.	pagerinti savo sveikatą, pataisyti laikyseną, kūno formas	
7.	patirti naują savęs išreiškimo būdą per šokimą	
8.	lavinti savo vaizduotę, fantaziją	
9.	šokis svarbus sveikatai, elgsenai bei bendravimui	
10.	įgyti žinių apie savo kūno judėjimo galimybes	
11.	išmokti savikontrolės, dėmesio sukaupimo	
12.	išmokti gerai atkartoti vadovo rodomus judesius	
13.	bendrauti šokio pagalba	
14.	lavinti kūrybiškumą	
15.	lavinti pasitikėjimą savimi	
16.	lavinti taisyklingą laikyseną, kvėpavimą	
17.	laisvalaikio praleidimo būdas	
18.	išreikšti savo emocijas, jausmus, mintis	
19.	dalyvauti įvairiuose vietinės reikšmės renginiuose, projektuose, seminaruose	
20.	dalyvauti įvairiuose respublikiniuose ir tarptautiniuose renginiuose, projektuose, seminaruose, konkursuose	

**13. Kiek Jums svarbūs žemiau išvardinti teiginiai?**

Įvertinkite (X) nuo 1 iki 3, kur 1 - „visai nesvarbūs“, 3 – „labai svarbūs“

	Teiginys	1	2	3
1.	Darbas grupėje	1	2	3
2.	Nuolatinis tobulėjimas šokant	1	2	3
3.	Darbo, asmeninio gyvenimo ir šokių užsiėmimų lankymo suderinamumas	1	2	3
4.	Įdomus užsiėmimas išreiškiant save šokio judesiuose	1	2	3
5.	ŠPC darbo kokybė	1	2	3
6.	Jūsų kaip kliento lūkesčių išpildymas	1	2	3

**14. Kiek ŠPC pedagogai skiria dėmesio šioms vertybėms?**

Įvertinkite (X) nuo 1 iki 3, kur 1 - „visai neskiria“, 3 – „daug skiria“

1.	Jūsų kaip dalyvio poreikių patenkinimui	1	2	3
2.	Jus mokančių šokių vadovų tobulėjimui	1	2	3
3.	Geresnių ir naujesnių darbo metodų paieškai	1	2	3
4.	Abipusei pagarbai tarp dalyvių ir šokių vadovų, vadovybės	1	2	3
5.	Jūsų lūkesčių išpildymui	1	2	3
6.	Kokybiškam Linijinių šokių užsiėmimų organizavimui	1	2	3

15. Kiek gerai Jūs jaučiatės ŠPC Linijinių šokių užsiėmimuose? Savo vertinimą pagrįskite plačiau.

Įvertinkite (X) nuo 1 iki 10, kur 1 – „labai blogai“, 10 – „labai gerai“

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

.....  
.....  
.....

16. Ką, Jūsų nuomone, būtų galima pakeisti, kad jaustumėtės geriau ir Jūsų poreikiai dalyvaujant Linijinių šokių užsiėmimuose būtų patenkinti pilnai?

.....  
.....  
.....



**AČIŪ UŽ SUGAIŠTĄ LAIKĄ**

## ŠPC linijinių šokių paslaugų vertinimo lentelė

Balai	0-10	11-30	31-50	51-70	71-90	91-100
Fazė	Nėra įrodymų ar tik epizodiniai veikimo būdo įrodymai	Keli nežymūs vos kelių sričių įrodymai	Keli geri įrodymai, tiesiogiai susiję su kai kuriomis sritimis	Ryškūs įrodymai, tiesiogiai susiję su dauguma sričių	Labai ryškūs visų sričių įrodymai	Puikūs visų sričių įrodymai, lyginant su panašiomis organizacijomis
<b>Planuok</b> Veikimo būdas yra suplanuotas. Suplanuoti ištekliai: sukurta strategija, planai, programos, paskirti atsakingi asmenys. Sudarytos struktūrinės prielaidos.						
<b>Balai</b>						
<b>Atlik</b> Veikimo būdas yra įgyvendinimas, atliekamas. Suplanuoti veiksmai vykdomi. Pvz.: ne tik įtraukta į strategiją, tačiau sukurta programos, paskirti vykdytojai ir pan. Stebimas procesas.						
<b>Balai</b>						
<b>Tikrink</b> Veikimo būdas yra tikrinimas ir peržiūrimas, ar darome tinkamus dalykus tinkamu būdu. Atliktų darbų palyginimas su iškeltais reikalavimais. Matuojama proceso kokybė.						
<b>Balai</b>						
<b>Veik</b> Veikimo būdas yra koreguojamas atsižvelgiant į patikrinimus ir tobulinamas, jei būtina. Koregavimo veiksmai, prevenciniai veiksmai. Koreguojamos sukurta programos ir kt., atsižvelgiant į pakitusią situaciją ir pan. Vertinami pasiekti rezultatai.						
<b>Balai</b>						

P.S. Fazių apibūdinimai parinkti remiantis „Jaunimo politikos plėtros savivaldybėse kokybės vertinimui“ naudota metodika, (2008).  
Vertinimo lentelė pagal: Bendrasis vertinimo modelis (BVM). Organizacijos tobulinimas taikant įsivertinimą, Vidaus reikalų ministerija, Lietuvos viešojo administravimo institutas. Vilnius. 2006.  
[http://www.livadis.lt/livadis/user\\_dir/File/2007/BVM/BVM\\_2006\\_VIDUS\\_n.pdf](http://www.livadis.lt/livadis/user_dir/File/2007/BVM/BVM_2006_VIDUS_n.pdf)

## Duomenų tarpusavio lyginamoji analizė

Parametras	Stipriosios pusės	Problemos	Problemų sprendimo keliai, atsakingi asmenys, laikas

Anketos nr.	4. Kaip jūs suprantate linijinių šokių mokymą?
1.	Išmokti per metus apie 10 šokių, juos laikas nuo laiko pasikartoti ir mokėti šokti.
2.	Kai vadovas išaiškina žingsnius, neaiškias vietas.
3.	Gerai pasirinkta muzika, aiškiai parodomi šokio žingsniai, dažnai kartojamas šokis.
6.	Jeigu per vieną užsiėmimą galima išmokti šokį, tai reiškia kokybišką mokymą.
7.	Kokybiškas šokis, tai manau yra toks šokis, kuris nėra šiaip sau bet koks, o sudėliotas ir tikslus.
8.	Kai mokytojas sugeba gerai ir kokybiškai paaiškinti šokius.
11.	Kai vadovas išaiškina žingsnius, neaiškias vietas
12.	Suprantamą, aiškų mokymą, bendravimą.
13.	Malonus vadovo bendravimas aiškinant žingsnius.
14.	Išmokti gerai šokti.
15.	Manau kad kokybišką linijinių šokių mokymą gauname, tik mes ne visi vienodai įsimename šokių žingsnelius.
16.	Suprantamas ir aiškus šokių mokymas.
17.	Daugiau dėmesio skirti laikysenai.
18.	Aiškiai išmokintos ir suprantamos.
19.	Pagalba nesuprantant kai kurių žingsnių.
20.	Aš patenkinta ką gaunu.
21.	Gerai parinkta muzika, aiškiai parodomi šokiai.
22.	Vadovės geranorišką atsidavimą darbui.
23.	Jei per vieną užsiėmimą galima išmokti šokį, vadinasi kokybiškas mokymas.
24.	Malonus vadovo bendravimas aiškinant šokius.
25.	Gerą, kokybišką neskubėtą šokių mokymą, nuoširdų bendravimą.
26.	Manau, kad kokybišką mokymą gauname, tik mes ne visi vienodai sugename įsiminti šokių žingsnelius.
27.	Tikslus šokio mokymas.
28.	Daugiau dėmesio skirti laikysenai, rankų padėčiai.
29.	Aiškiai išmokytas ir suprantamas..
30.	Tarpusavio supratimas, pagalba mokantis tam tikrų žingsnelių.
32.	Tenkina esamas mokymo lygis.
33.	Mane tenkina esamas mokymo lygis.
34.	Neskubant, išaiškinant, nuosekliai rodant kaip taisyklingai atlikti judesį.
35.	Kad būtų viskas aišku.
36.	Negaliu atsakyti.
37.	Šokėjų ir vadovės geranoriškumą ir atsidavimą darbui.
38.	Manau, tai turėtų būti jei visos moterys gerai šoktų. Tai nepriklauso nuo mokytojos, ji parodo ką moka ir ką gali.
39.	Mane tenkina kokybiškas profesionalus vadovės darbas. Ji žino, ko mums reikia ir žino, ką daro.
41.	Suprantu mokantis ir šokant praktiškai.
42.	Kai mokytojas sugeba gerai paaiškinti šokius.
48.	Tai šokiai kuriuose galiu atsipalaiduoti, linksmai praleisti laiką, tobulinti save.
60.	Kai viską suprantu.
62.	Lėtas ir kokybiškas išaiškina.
63.	Daugiau dėmesio vienam ar kitam judesiui, žingsniui prieš jungiant šokį į visumą.
64.	Tai profesionalaus ir komunikabilaus vadovo vedami užsiėmimai, kurių metu mokama šokti, aiškinamasi kas ne taip, kartojami žingsneliai kol jie iki galo įsisavinami.
65.	Aš esu patenkinta mūsų šokių vadove, manau ji kokybiškai ir gerai atlieką savo darbą.
66.	Daugiau darbo įdėti į šokio pastatimą, daugiau laiko skirti teisingai atlikti judesį, žiūrėti kam nesiseka pagelbėti.
67.	Galimai lėtesnis mokymo tempas.
68.	Mokytoja lėtai parodo žingsnelius ir pakartoja kelis kartus, kol beveik visos supranta ir tad pradėdama šokti su muzika.
70.	Kokybiškas linijinių šokių mokymas, nes įsisavinama lėtai kartojami daug kartų žingsneliai. Šokis yra daug kartų kartojamas.

71.	Kada per vieną užsiėmimą yra išaiškinami šokių žingsneliai.
72.	Sėkminga rutina leidžia tobulėti/
79.	Aiškus žingsnelių išaiškinimas ir jausmo akcentavimas.
81.	Gerai.
82.	Mokant linijinių šokių svarbu išmokyti gražaus šokio judesio ir taisyklingų žingsnių.
84.	Vadovai turi aiškiai ir trumpai išaiškinti ką norima pasiekti ir kaip tai padaryti.
85.	Kai vadovas aiškiai parodo ir išaiškina naujo šokio žingsnius, kryptis, stilių, šokio atlikimą, ypatumus. Kartojama šokio žingsniu ir patį šokį daug kartų.
87.	Profesionalų ir kokybiškai pateiktą.
88.	Aiškiai parodyti ir išaiškinti šokių žingsniai, gerai paašškintas mokomo šokio stilius.
89.	Mokymas turi būti gerai išaiškintas, visiems prieinamas ir suprantamas.
90.	Neturiu su kuo palyginti.
95.	Sugebėjimas šokti, akademiniai sugebėjimai mokytis, noras tą daryti.
96.	Kai kokybė lygi kiekybei.
98.	Aiškinimas, rodymas.
99.	Manau, kad vadovė atlieka kokybiškai savo darbą. Jeigu patys lankome, neprajeidžiame užsiėmimų – viskas gerai.
100.	Kada šokų galima suderinti su kiekvieno individualiais poreikiais, gabumais, tempu ir pan.
101.	Turi būti mokoma tiksliai pagal patvirtintus šokių aprašimus, nuolat šokiai kartojami.
103.	Sudėtingesniu judesius dirbti atskirai.
119.	Kai laikas produktyviai išnaudojamas.
121.	Tikslus.
123.	Profesionali šokių mokytoja moka dirbti ir grupėje, ir individualiai.
124.	Apšilimas, aiškinami žingsneliai, koreguojamos klaidos, atsipalaidavimo pratimai pabaigoje.
134.	Kokybiškas linijinių šokių mokymas kai – ne per greitas mokymo tempas, nuolatinis žingsnelių kartojimas, maloni atmosfera, suteikiama galimybė šokius mokytis ir namuose.
136.	Mane tenkina ir kaina, ir laikas, ir aplinka, ir užsiėmimų kokybė.
137.	Gerai išdėstytas šokis, gera nuotaika.
151.	Aiškiai paašškunami žingsneliai.
	<b>9. Ko jūs tikėtės ateidami į SPC organizuojamus užsiėmimus?</b>
1.	Šokti, bendrauti, tobulėti.
2.	Praleisti laisvalaikį, naujų pažinčių.
3.	Pasportuoti, gerai praleisti laisvalaikį, patirti daug teigiamų emocijų.
4.	Išmokti plastiškai judėti, šokti, atsipalaiduoti nuo kasdienybės.
5.	Gerai praleisti laiką.
6.	Aš kaip ir tikėjau, ateinu pašokti, atsipalaiduoti nuo darbų, susitikti su naujais draugais.
7.	Išmokti to ko nemokėjau – judėti, išreikšti savo jausmus šokyje. Atsipalaiduoti, pasimiršti asmenines bėdas ir plėsti bendravimo ryšius, taip pat galiu taip praleisti laisvą laiką.
8.	Pasimokyti šokti ir praleisti laiką.
9.	Išmokti šokti, užsiimti kuo nors.
11.	Praleisti laisvalaikį, naujų pažinčių.
12.	Gerai praleisti laiką.
13.	Išmokti šokti ir gerai praleisti laiką.
14.	Šokti, bendrauti, tobulėti.
15.	Išmokti šokti savo malonumui.
16.	Gerai praleisti laiką.
17.	Tobulinti judesių koordinaciją.
18.	Pajudėti, pabendrauti, išmokti šokių žingsnių.
19.	Smagiai praleisti laiką susirasti draugų.
20.	Išmokti gražiai šokti.
21.	Pasportuoti ir gerai praleisti laiką.
22.	Patobulinti kūno laikyseną, pabendrauti.
23.	Pašokti atsipalaiduoti nuo darbų.
24.	Išmokti šokti ir gerai praleisti laiką.
25.	Gerai praleisti laiką.
26.	Įgyvendinti savo svajonę – išmokti šokti savo malonumui, pagerinti sveikatą, pataisyti laikyseną, lavinti atmintį, atsipalaiduoti po darbo dienos, bendrauti šokio pagalba, dalyvauti įvairiuose renginiuose.
27.	Gerai praleisti laisvalaikį ir save išreikšti šokyje.
28.	Atsipalaiduoti, tobulinti judesių koordinaciją, sutelkti dėmesį.

29.	Pajudėti, pabendrauti, išmolti šokio žingsnelių.
30.	Smagiai praleisti laiką, susipažinti su šokiais, išmolti šokti, susirasti draugų.
31.	Smagiai praleisti laiką, atsipalaiduoti.
32.	Tikslingai praleisti laiką, išreikšti save judesyje, pataisyti laikyseną.
33.	Pasimankštinti, pajudėti.
34.	Gero laisvalaikio praleidimo, išmolti šokti, bendravimo.
35.	Judėti.
36.	Judėti.
37.	Turiningai ir smagiai praleisti laiką, patobulinti kūno plastiškumą ir šokio įgūdžius. Prasiblaškyti ir pailsėti nuo rutinos.
38.	Tikėjausi patobulinti kūno linijas, išmolti tos srities šokių, užimti laisvalaikį.
39.	Be galo mėgstu ir mėgau šokti. Tikėjausi atsipalaiduoti, pajudėti – pasimankštinti, pabendrauti su žmonėmis. Aišku tikėjausi šokti.
41.	Tikiuosi atsipalaiduoti, pabendrauti.
42.	Pasimokyti šokti, praleisti laiką.
44.	Gyti šokio pagrindus, išmolti naujų šokių, savo gyvenimą užpildyti nauja veikla.
47.	Tikėjausi gerai praleisti laisvalaikį, kuo daugiau išmolti šokių ir svarbiausia daugiau judėti.
48.	Tikėjausi išmolti įvairių šokių, save patobulinti.
60.	Pataisyti sveikatą.
62.	Numesti svorio.
63.	Pajudėti po darbo dienos, įgyti polinį supratimą apie šokį..
64.	Praleisti laisvalaikį pajudėti, išmolti naujų šokių.
65.	Gerai praleisti laiką, išmolti šokti, susirasti naujų draugų.
66.	Išmolti šokt, mankštintis, atmintį lavinti, bendrauti, susipažinti su žmonėmis, praleisti gerai laiką.
67.	Galimybė mokytis šokio, judėjimas.
68.	Ateidama tikėjausi išmolti daugumos šokių pagrindinius žingsnelius ir gerai praleisti laisvą laiką.
69.	Turiningai praleisti laisvalaikį, susirasti bendraminčių, išmolti naujų šokių.
70.	Išmolti įvairių žanrų šokių. Tobulėti šokio mene. Turiningai praleisti laisvalaikį, pabendrauti su šokio nariais.
71.	Gerai praleisti laiką, susipažinti su naujais žmonėmis, sustiprėti fiziškai ir iš moki šokti.
72.	Lavinti kūną, praleisti gerai, aktyviai laiką.
74.	Maloniai praleisti laiką su muzika ir išmolti šokti.
75.	Atsipalaiduoti, atsisakyti kompleksų, išmolti šokti.
76.	Turiningai praleisti laisvalaikį ir išmolti šokti.
77.	Išmolti šokti, atsipalaiduoti.
78.	Maloniai praleisti laiką.
79.	Išmolti šokti lindihoją.
80.	Išmolti šokti, susirasti naujų pažinčių.
81.	Mokytis šokti.
82.	Išmolti šokti.
83.	Fizinio aktyvumo, plastikos, šokti.
84.	Išmolti šokti, būti fiziškai aktyviam.
85.	Gero laisvalaikio praleidimo.
86.	Išmolti šokti ir maloniai praleisti laiką.
87.	Patobulėti šokuose, pabendrauti su žmonėmis, susirasti vaikina.
88.	Išmolti šokti, turėti daugiau veiklos gyvenime.
89.	Patobulėti, išmolti gražiau, kokybiškiau šokti linijinius šokius.
90.	Gero laisvalaikio.
91.	Pramokti šokti.
92.	Išmolti šokti, išlaisvinti save.
93.	Tobulėjimo.
94.	Lengvo fizinio krūvio.
95.	Išmolti šokti ir gerai praleisti laiką.
97.	Gerai praleisti laisvalaikį.
98.	Išmolti gražiai judėti ir kūrybiškai.
99.	Norėjau šokti – tai man pati priimtinausia forma pajudėti.
100.	Gerai praleisti laiką, stiprinti sveikatą, pakelti nuotaiką.
101.	Galimybė šokti pagal populiarią muziką, tobulėti.
103.	Rinktis šokius patiems.

119.	Smagiai praleisti laisvalaikį.
120.	Atsipalaiduoti.
121.	Praleisti laisvalaikį ir šokti.
122.	Gerai praleisti laiką, išmokti šokti.
123.	Norėjau pajudėti ir palaikyti fizinę formą.
124.	Atsipalaidavimas, šokio mokymasis.
125.	Smagiai praleisti laiką.
126.	Gero laisvalaikio praleidimo ir savo kūno plastiškumo.
127.	Išmokti linijinių šokių.
128.	Išmokti šokti, smagiai praleisti laiką.
134.	Smagiai praleisti laiką, išmokti tai, - ko dar nemokėjau.
135.	Išmokti įvairių žanrų šokių.
136.	Labai mėgstu šokti, todėl ir pasirinkau ŠPC ir nesigailiu, stengiuosi dalyvauti visose ŠPC šventėse.
137.	Laisvalaikio praleidimo, išmokti šokti įvairius šokius.
138.	Šokti, bendrauti.
139.	Gero laisvalaikio praleidimo, bendravimo.
150.	Išmokti šokti, praleisti laisvalaikį.
151.	Gerai praleisti laiką, išmokti šokių.
	<b>10. Ar jūsų lūkesčiai pasiteisino?</b>
1.	Taip.
2.	Taip.
3.	Taip.
4.	Taip.
5.	Taip, su kaupu.
6.	Taip.
7.	Taip. Dabar moku daugelį šokių, kurie mane atpalaiduoja ir leidžia pamiršti namus.
8.	Taip.
9.	Taip.
11.	Taip.
12.	Pasiteisino.
13.	Taip.
14.	Taip.
15.	Pasiteisino.
16.	Taip.
17.	Iš dalies.
18.	Taip.
19.	Taip.
20.	Taip.
21.	Taip.
22.	Taip.
23.	Taip.
24.	Taip.
25.	Dalinai.
26.	Pasiteisino.
27.	Taip.
28.	Iš dalies.
29.	Taip.
30.	Pasiteisino.
31.	Taip.
32.	Pilnai.
33.	Pilnai.
34.	Taip.
35.	Taip.
36.	Taip.
37.	Taip.
38.	Taip, tik tam reikia daug laiko ir pastangų.
39.	Pasiteisino.
41.	Taip, pasiteisino.



42.	Taip.
44.	Taip.
47.	Net labai.
48.	Taip.
60.	Taip.
62.	Taip.
63.	Taip.
64.	Taip.
65.	Taip.
66.	Iš dalies pasiteisino.
67.	Taip.
68.	Taip.
69.	Taip.
70.	Manau taip.
71.	Taip.
72.	Taip.
74.	Taip.
75.	Taip.
76.	Taip.
77.	Taip.
78.	Taip.
79.	Taip.
80.	Taip.
81.	Taip.
82.	Taip.
83.	Manysčiau taip.
84.	Taip.
85.	Taip.
86.	Taip.
87.	Beveik taip.
88.	Pasiteisino.
89.	Taip.
90.	Taip.
91.	Gal.
92.	Taip.
93.	Ne.
94.	Su kaupu.
95.	Taip.
97.	Taip.
98.	Iš dalies.
99.	Taip.
100.	Iš dalies, gana sudėtinga, greitas tempas, mokoma daug šokių.
101.	Iš dalies.
103.	Iš dalies.
119.	Taip.
120.	Beveik.
121.	Taip.
122.	Taip.
123.	Iš dalies.
124.	Taip.
125.	Taip.
126.	Taip.
127.	Taip.
128.	Taip.
129.	Taip.
134.	Taip.
135.	Iš dalies.
136.	Taip, pilnai.

137.	Iš dalies.
138.	Taip.
139.	Iš dalies.
150.	Taip.
151.	Taip.
	<b>16. Ką, Jūsų nuomone, būtų galima pakeisti, kad jaustumėtės geriau ir Jūsų poreikiai dalyvaujant Linijinių šokių užsiėmimuose būtų patenkintas pilnai?</b>
1.	Kartais pasikartoti ankščiau šoktus šokius.
2.	Grupės turi būti skaidomos pagal sugebėjimus.
3.	Galėtu būti 2 užsiėmimai per savaitę to 1 valandą.
4.	Gal kiek lėtesnio mokymo tempo, pabendravimo ne tik mokantis šokti.
5.	Užsiėmimų galėtu būti keletas į savaitę, o ne vienas.
6.	Viskas gerai.
7.	Na man asmeniškai dabar nieko keisti nereikia. Viskas yra gerai.
9.	Nieko nereikia keisti.
11.	Grupės turėtų būti skaldomos pagal sugebėjimus.
12.	Sudaryti grupę lėtai judančią.
13.	Nieko.
14.	Kartoti senus šokius.
15.	Norėčiau turėti video kompaktą.
16.	Dabar nereikia nieko keisti, taip ir toliau.
17.	Gal per didelės grupės, pritrūksta individualumo pastabom.
18.	Yra patenkinti pilnai.
19.	Man viskas patinka.
20.	Nieko nereikia keisti.
21.	Viskas labai gerai, reikėtų salės su veidrodžiais.
22.	Viskas ok, būtų gerai veidrodžiai.
23.	Viskas gerai.
24.	Nieko.
25.	Sudaryti grupę, kurios dalyviai nori šokti tik savo malonumui, atsipalaidavimui, siekai kokybės, o ne kiekybės.
26.	Svajoju turėti kompaktą su vadovės šokamais šokių žingsneliais, kad namuose galėčiau pasimokyti, tas šokių vietas, kurios neišeina. Tad šokių salėje jaustumėmės puikiai.
27.	Mano nuomone, kol kas nieko nereikia keisti.
28.	Gal per didelės grupės, pritrūksta laiko individualiom pamokom
29.	Yra patenkinti pilnai.
30.	Man viskas patinka taip kaip yra.
31.	Kad vyresnėms moterims būtų lengvesni šokiai arba būtų mokomasi ilgiau tą patį šokį, toms kurios sunkiau įsisavina.
32.	Mažiau šokių, bet ilgiau kiekvieną įtvirtinti.
33.	Mažiau šokių, bet ilgiau kiekvieną įtvirtinti.
34.	Nebent dar geriau ir nuosekliau aiškinant šokių judesius.
35.	Viskas gerai.
36.	Negaliu pasakyti.
37.	Viskas labai gerai, gal tik reikėtų salės su veidrodžiais, būtų lengviau mokytis naujus šokius.
38.	Manau reikėtų daugiau vakarų, kuriuose būtų galima pakalbėti, susipažinti artimiau su kitomis kolegomis ir mokytoju.
39.	Kad nebūtų tvankios patalpos, ypač šiltuoju metų periodu.
40.	Jaučiuosi gerai, tik kartais norisi sulėtinti tempą, tik pakartoti šokius, bet nesimokyti naujo.
42.	Viskas gerai.
47.	Nieko.
48.	Mano manymu, nieko keisti nereikia.
60.	Dažniau kartoti senus šokius.
62.	Galėtų būti trys užsiėmimai per savaitę.
63.	Manau, kad kiekvienas turėtų pradėti nuo savęs, o ne reikalavimų ir tikslų kėlimui kažkam kitam.
64.	Nežinau.
65.	Galėtu būti dar daugiau užsiėmimų. Esu viskuo patenkinta.
66.	Norėtusi, kad užsiėmimas vyktų du kartus per savaitę ir daugiau dėmesio į netaisyklingai atliekančius, į jų laikyseną.

67.	Galėtų būti atskiros grupės siekiančių ypatingų rezultatų ir šokančių savo malonumui.
68.	Viskas super.
69.	Tai, kad gal nieko keisti nereikia.
70.	Norėčiau kad ir toliau tetusi ŠPC linijiniai šokiai, nes tai labai geras laisvalaikio praleidimas.
72.	Nežinau, nes neturiu tos programos. Svarbu madingi, šiuolaikiniai šokiai.
75.	Veidrodžiai visose salėse, ventiliacijos, vandens atsigaivinimui.
76.	Reikalingas lankstesnis grafikas.
77.	Gali būti geresnės patalpos, veidrodžiai, vėdinimas, švara, erdvės.
79.	Daugiau pamokų.
80.	Dar daugiau užsiėmimų.
81.	Daugiau paprastesnių, įdomesnių šokių.
83.	Galima daugiau kritinių pastabų, šokio technikai tobulinti.
84.	Pakeisti užsiėmimų aplinką.
85.	Trūksta tik geresnio salės apšildymo, pradžioje repeticijos šaltoka šokti.
87.	Kad poreikiai būtų patenkinti pilnai, reiktų susirasti vaikiną šokuose.
88.	Mano poreikiai dabar yra patenkinti tikrai pilnai.
89.	Jie ir dabar yra visiškai patenkinami.
90.	Įkurti facebook grupę.
95.	Bendrauti.
98.	Graži, patogi aplinka. Ir dar kažkokio draivo reikia.
99.	Norėtusi daugiau dėmesio šokių kokybei, o ne kiekybei. Mažesnis tempas – mažiau streso.
100.	Galbūt geriau išmokti mažiau šokių, bet kokybiškiau, nei daug, bet nekokybiškai. Galėtų būti lėtesnis tempas, mokyti mažiau šokių per mėnesį.
103.	Pakeisti užsiėmimų laiką, nuo 1,5 val. iki 1 val. ir norėtusi 2 kartus per savaitę.
119.	Pilnai tenkina ir dabar.
120.	Salėje labai reikia veidrodžių. Vadovė labai geras žmogus, bet trūksta vidinės energijos, uždegimo.
123.	Viskas ok. Vadovė labai šauni.
124.	Šokti dažniau kartų per savaitę.
125.	Labiau įsisavinti šokių esmę.
126.	Tenkina viskas.
134.	Daugiau renginių bei pasirodymų.
135.	Viskas gerai.
136.	Nenorėčiau nieko keisti, gal tiktais daugiau pasiūlyčiau dažniau organizuoti susiėjimus ir pasirodymus kolektyvų.
137.	Mane tenkina viskas.
138.	Daugiau užsiėmimų.
150.	Viskas puiku.
151.	Nieko keisti nereikia, tiesiog vykdyti veiklą toliau.

Anketos nr.	Klausymai ir atsakymai.
	<b>4. Iš ko galima spręsti apie ŠPC darbo kokybės padėtį?</b>
1.	ŠPC darbo kokybe suprantat pagal klientų skaičių, jei daug lankančių, tai vadinasi veikla patinka ir yra kokybiška.
2.	Iš direktoriaus pasitenkinimo.
3.	Trūksta žinių.
4.	Iš lankančių žmonių.
5.	Žmonių lankymo užsiėmimus, pastabų, pasiūlymų.
13.	Iš vadovų kompetencijos.
	<b>5. Jei Jūs būtumėte atsakingas už ŠPC veiklos kokybę, kokius tris darbus pirmiausia padarytumėte?</b>
1.	1. Padaryčiau metinius planus suderintus su šokių vadovais. 2. Kad informacija susijusi su šokių mokymu būtų laisvai prieinama. 3. Pagal darbą didinčiau darbuotojams atlyginimus.
2.	1. Sudaryčiau planus. 2. Apklausčiau dalyvių poreikį. 3. Sumažinčiau frančizės mokesťį.
3.	1. Mokyti vadovus praktikos ir teorijos. 2. Sumažinti frančizės procentą. 3. Domėtis klientų poreikiais.
4.	1. Planus sudaryčiau. 2. Teorinės medžiagos paruošimas. 3. Praktinės medžiagos paruošimas.
5.	1. Taikyčiau nuolaidų sistemą. 2. Gerai apgalvočiau siūlomos programos tinkamumą.
6.	1. Surinkčiau informaciją ko trūksta, kad daugiau žmonių norėtų eiti šokti. 2. Ko trūksta vadovams, kad jie dar geriau dirbtų.
13.	1. Įrengčiau visuose miestuose šokiam patalpas naujas. 2. Kiekvieną mėnesį rengčiau vadovams tobulėjimo seminarus. 3. Rengčiau vadovams atsiskaitymus už jų darbo kokybę.
	<b>6. Jei Jūs pats būtumėte į ŠPC ateinantis šokti žmogus, ką pirmiausia keistumėte?</b>
1.	Dažniau apklausčiau klientų poreikius – išsakyti vadovui. Sumažinčiau šokių kiekį. Kad vadovai daugiau domėtųsi dėstomu tempu.
2.	Atskirčiau žmones pagal judėjimo galimybes, amžių.
3.	Nieko.
4.	Palengvinčiau šokius Palangai.
6.	Norėčiau pakeisti salę į kokybiškesnę ir kad sąlygos būtų geresnės.
13.	Nieko nekeisčiau.

Tyrimui atlikti buvo naudotas standartizuotas atvirasis interviu metodas. Tyrime dalyvavo ŠPC direktorius.

### **1. Pokalbio pradžiai trumpai apibūdinkite ŠPC veiklos filosofiją.**

Šokio populiarinimo centras – jau pats pavadinimas pasako, kad jo patys veiklos tikslai, t.y. sudaryti galimybę žmonėms šokti šokius, t.y. bendrosios žmogaus kultūros dalis. Šokis lavina žmogaus kūną, sielą, suteikia puikias emocijas ir kad šokis, kaip švietimo priemonė, būtų prieinamas kiekvienam ir buvo įkurtas ŠPC.

Intervuotojas jaučiasi nevaržomas, laisvai atsako į pateiktą klausimą, jis yra užtikrintas savo teiginiais ir centro veiklą apibūdina aiškiai ir suprantamai. Centro veikla grindžiama galimybės sudarymu žmonėms norintiems save realizuoti šokyje, kad tai būtų prieinama kiekvienam norinčiam.

### **2. Jūs esate šios organizacijos vadovas, o tai reiškia, kad ir pagrindinis vadybininkas. Kas svarbiausia Jums, kaip ŠPC vadovui, siekiant šio centro gyvavimo?**

Čia yra daug dalykų...svarbiausia t.y., kad paslaugos kurias mes teikiame, ar jos mokamos, ar nemokamos, būtų suteikiamos žmonėms kokybiškai, t.y. ne paslaptis, kad daug žmonių nusivilia šokiais, nes patenka pas nekompetentingus vadovus, kurie neturi kvalifikacijos tam darbui. Šokių mokyklos, dažną kartą, neturi programų, pagal kurias dirba atsitiktinai, ir žmonės palanko tokius užsiėmimus ir meta, tai dėl to mūsų pagrindiniai tikslai buvo, dirbti kvalifikuotai, t.y. turėti programas, pagal kurias dirbam, kiekvienoje šokių srity konsultuotis su vedančiais tos srities specialistais ir jeigu mes taip sakysim, darysim, o mes tą ir darom, tai žmonėms tiesiog patinka šokti, patinka... jie jaučiasi gerai kad jie išmoka ir lanko.

Intervuotojas ilgai mąsto, kas yra svarbiausia centro gyvavimui. Atsakydamas į šį klausimą jis pabrėžia, kad jei teikiamos paslaugos bus kokybiškos ir dirbantys vadovai bus kompetentingi, tai ŠPC gyvuos ateityje. Žmonės renkasi tas paslaugas, kur yra sudarytos veiklos programos, juos pasitinka kvalifikuoti darbuotojai, jų paslauga yra pateikta kokybiškai. ŠPC direktorius varžosi, lyg norėtų pasakyti dar kai ką, tačiau tai lieka tik jam žinoma. Kad gyvuotų centras, paslaugų vadybos uždavinys yra kainos ir kokybės suderinamumas, klientas turi pripažinti šį santykį teisingu ir priimtinu. Jam neturėtų kilti abejonių, jog už savo pinigus gavo juos atitinkančią paslaugą. Tik tada galima tikėtis, kad klientas gerai vertins paslaugos kokybę ir centras gyvuos.

### **3. Iš ko sprendžiate apie ŠPC veiklos kokybę?**

Pagrindiniais rodikliais yra žmonės, jeigu žmonės ateina šokti, vadinasi centras dirba gerai, jeigu jie lankosi užsiėmimuose, atvirų durų dienose, renginiuose, vadinasi mes dirbame gerai.

Iš atsakymo matosi, kad direktoriui trūksta vadybinių žinių, kompetencijų susijusių su veiklos kokybės samprata. Suprantama, kad dalis veiklos kokybės yra žmonės lankantys centro užsiėmimus, bet kodėl jie pasirenka šias paslaugas kol kas yra neaišku: ar tikrai jie lanko ŠPC užsiėmimus, kad paslaugos yra teikiamos kokybiškai, ar todėl, kad žmonės ieško meninės choreografinės srities užsiėmimų, ar nėra didelės kaitos šiame centre, gal žmonės lanko šio centro užsiėmimus, kol suranda geresnę kokybiškesnę veiklą, ar todėl, kad nėra kitos panašios veiklos. Tai turėtų išaiškėti kiekybinio anketinio tyrimo metu apklausiant paslaugos vartotojus.

#### **4. Kokiais būdais sužinote apie skirtinguose miestuose veikiančių ŠPC padalinių veiklos kokybę?**

Vėl gi, tas pats, jeigu ten yra žmonių, jie šoka. Tiesiog tenka apsilankyti, pasižiūrėti, ar ateina žmonės į renginius, jeigu jie ateina, jeigu žmonių yra, vadinasi gerai. O būna visai, būna ir nėra, tai tada vadinasi reikia kažką taisyti.

Intervuotojas visiškai neužtikrintas, ar žino apie padalinių veiklos kokybę, ilgai mąsto, sunkiai randa atsakymo variantą, tarsi sukasi iš padėties. Nevalingai trūkčiodamas pečiais pasikartoja, kad jei yra žmonių, jei jie šoka, veikla kokybiška. Negeba apibrėžti ką taisyti, jei nėra žmonių, kokiais būdais reikėtų kontroliuoti centro veiklą, galima teigti, kad nėra grįžtamojo ryšio, kontrolės.

#### **5. Kas, Jūsų nuomone, yra svarbiausia siekiant šio centro veiklos kokybės?**

Tai yra - specialistų kvalifikacija ir aišku, svarbiausias dalykas tai jų yra motyvacija, jeigu žmogus, vadovas nori šokti, jam yra malonu užsiėminti, net gi kartais ir savo laisvalaikio sąskaita, tada vadinasi, tai yra geras vadovas, žmonės pas jį eis, norės šokti.

Nesuprantama, kodėl interviuotojas, nekalba apie jo paties indėlį į centro veiklos kokybės siekimą, ar todėl, kad kokybe tiesiogiai rūpinasi tik patys šokių vadovai. Jo nuomone, svarbiausia yra vadovo motyvacija, noras šokti. Drįsčiau prieštarauti, teigiamą motyvaciją ir paskatinimą kokybiškai teikti paslaugas, turėtų inicijuoti pagrindinis vadybininkas, t.y. ŠPC direktorius. Jis turėtų inicijuoti kokybišką veiklą, skatinti, kokybiškai paruošti, ypatingai pradedantį šios veiklos specialistą. Kad centras veiktų kokybiškai neužtenka gero vadovo, ar jo laisvalaikio paaukoto laiko, besiruošiant užsiėmimams, renginiams ar atvirų durų dienoms, reikalingas tarpusavio ryšys, praktiniai ir teoriniai patarimai, kompetentinga pagalba sudarant veiklos planus, organizuojant renginius, sudarant įvairias vadybines sutartis, juk nuo viso šito ir priklauso žmonių kiekis siūlomų paslaugų užsiėmimuose.

#### **6. Papasakokite, kaip, kokiomis priemonėmis siekiate ŠPC veiklos kokybės?**

Mano tikslas yra motyvuoti, motyvuoti vadovus, per pavyzdžius, per situacijas, aiškinti, kodėl žmonės, šokėjai eina šokti. Kaip juos pakviesti, kaip parodyti, kad šokis tinka kiekvienam ir per tuos dalykus, aš motyvuojau vadovus ir jeigu jiems pasiseka tai tada darbas einasi sėkmingai.

Intervuotojas pažymi, kad motyvuotas šokių vadovas gaunantis pavyzdžių apie įvairias situacijas, šokio tinkamumą kiekvienam žmogui yra darbuotojas, siekiantis organizacijos veiklos kokybės. Siūlytina, kad paslaugos būtų apibrėžtos ir nustatytos normatyvais bei atitikimais. Raktas paslaugų kokybei yra sąveika tarp teikėjo ir vartotojo kokybės supratimo. Vartotojas turėtų apibūdinti paslaugos kokybę, remdamasis savo poreikių tenkinimu, paslaugos patikimumu, atsakomybe, užtikrintumu, palankumu ir veiklos apčiuopiamumu.

### **7. Gal galite pateikti konkrečių savo veiksmų siekiant kokybės pavyzdžių?**

Jeigu žmogui nesiseka, tai dažnai bandom pakeisti mąstymą, jeigu jam nesiseka, dėl ko pas jį neateina žmonės. Tiesiog mes galvojame, kas yra blogai? Nėra žmonių, nėra žodžiu, nuotaikos, kiti dalykai...žiūrim teigiamus dalykus, kaip jis norėtų, kad būtų daug žmonių, smagūs šokiai, kad žmonės patys įsitrauktų į veiklą ir, kad tarnautų netgi bendruomenei ir paskui žiūrim veiksmus, ką jis turi konkrečiai padaryti..., ar tai atvirų durų dienas, ar tai kitus renginius, žodžiu tiesiog aiškinamės ir nustatom veiksmus, paskui tuos veiksmus planuojam ir jų siekiam.

Gerai, kad direktorius aiškinasi kai vadovams nesiseka, siūlomos idėjos, pavyzdžiai, kad siūloma organizuoti renginius, tik ar visada reikia keisti šokių vadovo mąstymą po to kai yra blogai, kai veikla nesiseka. Gal geriau skatinti ir ruošti vadovą prieš pradėdant dirbti šioje srityje, aptarti jo ne tik profesinius, bet ir vadybinius gebėjimus, t.y. renkant šokių grupes, bendraujant su klientais, organizuojant veiklą. Techninę kokybę klientams galima demonstruoti prieš suteikiant paslaugą, tuo pačiu patikrinant būsimo šokių vadovo vadybines kompetencijas, o tada bus matoma laukiama kokybė.

### **8. Kokiais būdais jūs sužinote apie vadovus kamuojančias darbinės problemas?**

Pagrindinis rodiklis, pasikartosiu, t.y. sakysim, arba vadinamas fitbekas arba atgalinis ryšys iš paties vadovo, sakysim gal būt informacija yra negera, šokiai yra netinkami, žmonėms nepatinka šokti, tai vat, tai patys vadovai...o šokėjai balsuoja arba savo atėjimu, arba neatėjimu, jeigu šokėjai eina, vadinasi, viskas gerai.

Kyla klausimas, ar domimasi problemomis kurios kamuoja vadovus, ar laukiama kai jos grįžta ir būna per sunku jas spręsti. Kas daroma klientų atžvilgiu, jei nuspręsta, kad paslauga nekokybiškai teikiama ir paslaugos atsisakoma. Ar yra galimybė susigrąžinti prarastus klientus, kurie iškėlė problemą dėl netinkančių šokių mokymo, ar programos netinkamumo, kitaip tariant nekokybiškų poreikių tenkinimo.

### **9. Kokias būdais sužinote ar ŠPC lankantys žmonės yra patenkinti Jūsų centru teikiamomis paslaugomis?**

Čia iš tiesų labai sudėtinga, nes dėl ko žmonės ateina šokti, dėl skirtingų priežasčių, ir kartais tokių net į galvą neateina, sakysim, čia sudėtinga...

Klausimas visai neatsakytas. Intervanto teiraujamas,- kokiais būdais sužinoma ar patenkinti klientai teikiamomis paslaugomis, jis atsako, kad neaišku dėl kokių priežasčių jie ateina šokti. Galima teigti, kad nevyksta klientų apklausa dėl paslaugų kokybiško tenkinimo. Jos tiesiog teikiamos pagal užsienio šalių patvirtintas programas. Bet ar tos programos tinkamos ŠPC klientams, apklausos duomenų nėra.

#### **10. Gal galite kelias priežastis pavardinti?**

Žmonės ateina, sakysim, mes galvojame, kad jie ateina dėl to, kad jie nori šokti, bet dažną kartą būna, kad ateina šokti, nes pavargo darbe, darbas sėdimas, reikia kitiems prasiblaškyti, kitiems nuo šeimos atitraukti šiek tiek, pašokti, trečius tiesiog taip pakviečia, jie nežino dėl ko ateina, tai čia yra bendrai, sakysim žmonės dar pas mus mažai žino kuom šokis jiems gali būti naudingas ir dėl to mūsų centras ir įkurtas.

Tikslių priežasčių nėra nustatyta, dėl kokių priežasčių klientai renkasi ŠPC paslaugas, direktoriaus spėjimai bus patvirtinti arba paneigti po kiekybinės anketinės apklausos.

#### **11. Apibūdinkite Jūsų vadovaujame ŠPC dirbančius šokių vadovus – kokie jie yra ir kokių Jūs norėtumėte kad būtų?**

Tai yra geri, geresnių niekur nėra. Tai va, o tobulėjimui ribų nėra. Kiekvienas turi kelti savo kompetenciją, važinėja į seminarus domisi, tas kas yra aktyvus, kelia savo kompetenciją, vadinasi jis yra tinkamas kaip vadovas.

Trumpai, lakoniškai, bet aiškiai ir užtikrintai apibrėžiami dirbantys šokių vadovai, tai rodo direktoriaus pasitikėjimą savo organizacijos ateitimi.

#### **12. Papasakokite, kokių veiksmų imatės norėdamas, kad vadovai kokybiškai teiktų paslaugas?**

Tai mes rengiam seminarus su vedančiais vadovais atskirų šokių, iš Rygos, iš užsienio, iš Vokietijos, vedantys Lietuvos, kitų šalių vadovai skirtingų šokių stiliuose. Pas mus būna taip sudaromos galimybės kelti savo kompetenciją

Kelti kvalifikaciją, gauti profesionalios specializuotos praktinės informacijos iš užsienio specialistų yra svarbu ir būtina dirbant su Linijiniais šokiais, nes jie kuriami ne Lietuvoje. Nepaisant, kad šokių metodika yra panaši, yra daug žinomų šokių žingsnių, tačiau skirtingų choreografų mokymo stilius ir metodika skiriasi, ir ŠPC organizuojami seminarai su vedančiais specialistais yra kompetencijos ir kvalifikacijos kėlimas ruošiantis kokybiškam paslaugų teikimui.

#### **13. Ar motyvuojate kokybiškai veiklai savo darbuotojus (vadovus)? Jei taip, tai kokiais būdais tai darote?**



Sunkus klausimas....šiaiip tai motyvuoti žmogų, dažną kartą, sakysim ...motyvuotas, ar nemotyvuotas žmogus yra jau savaiame, jeigu jis jau nori dirbt tą darbą, jei jis mato tikslą, aš galiu suformuluot tikslus, galiu pagelbēt, bet paprastai, jei žmogus yra neiniciatyvus pats iš savęs, jis yra suglebęs, neturi tikslų, o tokių žmonių yra daug, tai dažną kartą, jokios pastangos ne...yra bergždžios jį kažkaip sumotyvuot. Jeigu žmogus pats...kaip sakant, kas turi - tam bus pridėta. Žmogus turi turēt tą kibirkštėlę pats iš savęs. Jeigu jisai turi, tada jam galima pagelbēt, tiesiog paremt, padēt informacija, kitais dalykais ir tada jis atsigaua ir vėl jis eina į priekį. O motyvuoja aišku ir patys šokiai, šokėjų padėka. Žodžiu, bet jeigu žmogus pats neturi tikslų, jis tik sėdi ir žodžiu, skundžiasi, tai tokį žmogų praktiškai yra neįmanoma sumotyvuoti.

Pagal intervantto atsakymą, galima padaryti išvadą, jei vadovas pats geba dirbti, jam padedama, jei sunkiai sekasi, jis tiesiog centrui nereikalingas. Nėra noro motyvuoti vadovą, kuriam trūksta motyvo kokybiškai veiklai.

#### **14. Gal dar turi ką pridurti, prie to ką paklausiau?**

Šokit visada...