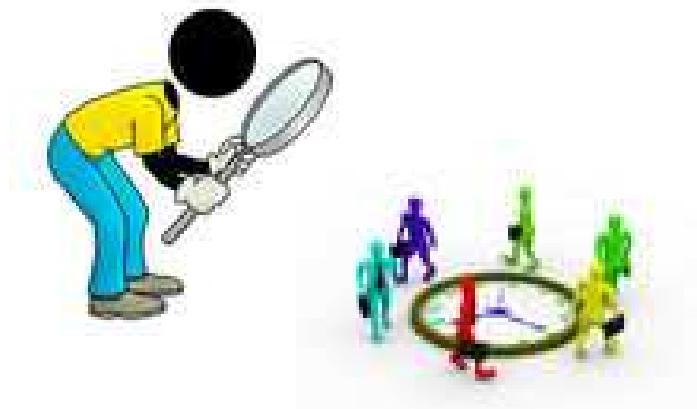


Badanie poziomu satysfakcji klienta jako narzędzie zarządzania jakością

Studium przypadku

dr Mariusz Matysek



Wprowadzenie

Zarządzanie Satysfakcją Klienta jest terminem funkcjonującym w obszarze zarządzania jakością w administracji publicznej. Rola współczesnej administracji nie sprowadza się bowiem do samego administrowania. Wdrażanie systemów zarządzania jakością przez administrację publiczną ma na celu podnoszenie jakości życia mieszkańców. Zasadniczą rolą urzędów jest świadczenie usług. Zatem zarządzanie jakością ma na celu stałe dostosowanie ich do zmieniających się potrzeb odbiorców. Działania na tym polu poprzedzone są badaniami opinii, potrzeb oraz nastawienia Klientów i interesariuszy.

Jakość

Według zdania wielu teoretyków i praktyków, **jakość** jest pojęciem subiektywnym, ulotnym, podlegającym ciągłym modyfikacjom, zatem jest czymś, czego nie da się zdefiniować.

Dla wielu osób jakość jest nieomal nieosiągalnym symbolem doskonałości. Dla innych jakość oznacza stopień spełniania /przestrzegania określonych norm, procedur i wymogów. Z kolei dla jeszcze innych osób jakość może oznaczać stopień spełnienia potrzeb, sumę cech wyrobów i usług, cechę przypisywaną danemu wyrobowi lub usługę na podstawie określonych przepisów, etc.

Jakość

Jakość stanowi nadrzędną wartość funkcjonowania każdej organizacji. Jest ona niedoścignionym celem działalności i cechą każdego systemu i procesu, a nawet pojedynczego zdarzenia.

Kluczowym elementem dla zarządzania jakością w administracji publicznej są zagadnienia dotyczące jakości usług. Stąd:

Jakość usługi można zdefiniować jako stopień, w jakim dana usługa zaspokaja potrzeby i oczekiwania klientów.

Zarządzanie jakością

Kompleksowe zarządzanie jakością (TQM) – nastawienie kultury organizacji na zadowolenie klientów przez zastosowanie zintegrowanego systemu narzędzi, metod i szkolenia; TQM wiąże się z ustawicznym doskonaleniem procesów stosowanych w organizacji, prowadzących do wysokiej jakości wyrobów i usług.

(Źródło: Stoner J.A.F., Frejman R.E., Gilbert D.R. jr.: Kierowanie. PWE, Warszawa 2001, s.214)

Zarządzanie jakością

Podstawowe koncepcje TQM:

1. Podejście systemowe
2. Narzędzia TQM
3. Skupienie uwagi na klientach
4. Rola kierownictwa
5. Uczestnictwo pracowników

New Public Management

Koncepcja *New Public Management* – opiera się na założeniu, że administracja jest dostawcą specyficznych usług i przynajmniej część swoich działań może świadczyć na zasadach konkurencyjności. To podejście wprowadza język biznesu do obszaru usług publicznych:

- ukierunkowanie na misję i założone cele,
- standaryzację zadań publicznych,
- ekonomizację działań połączoną z pomiarem ich efektów.

New Public Management

Podstawowe założenia koncepcji NPM:

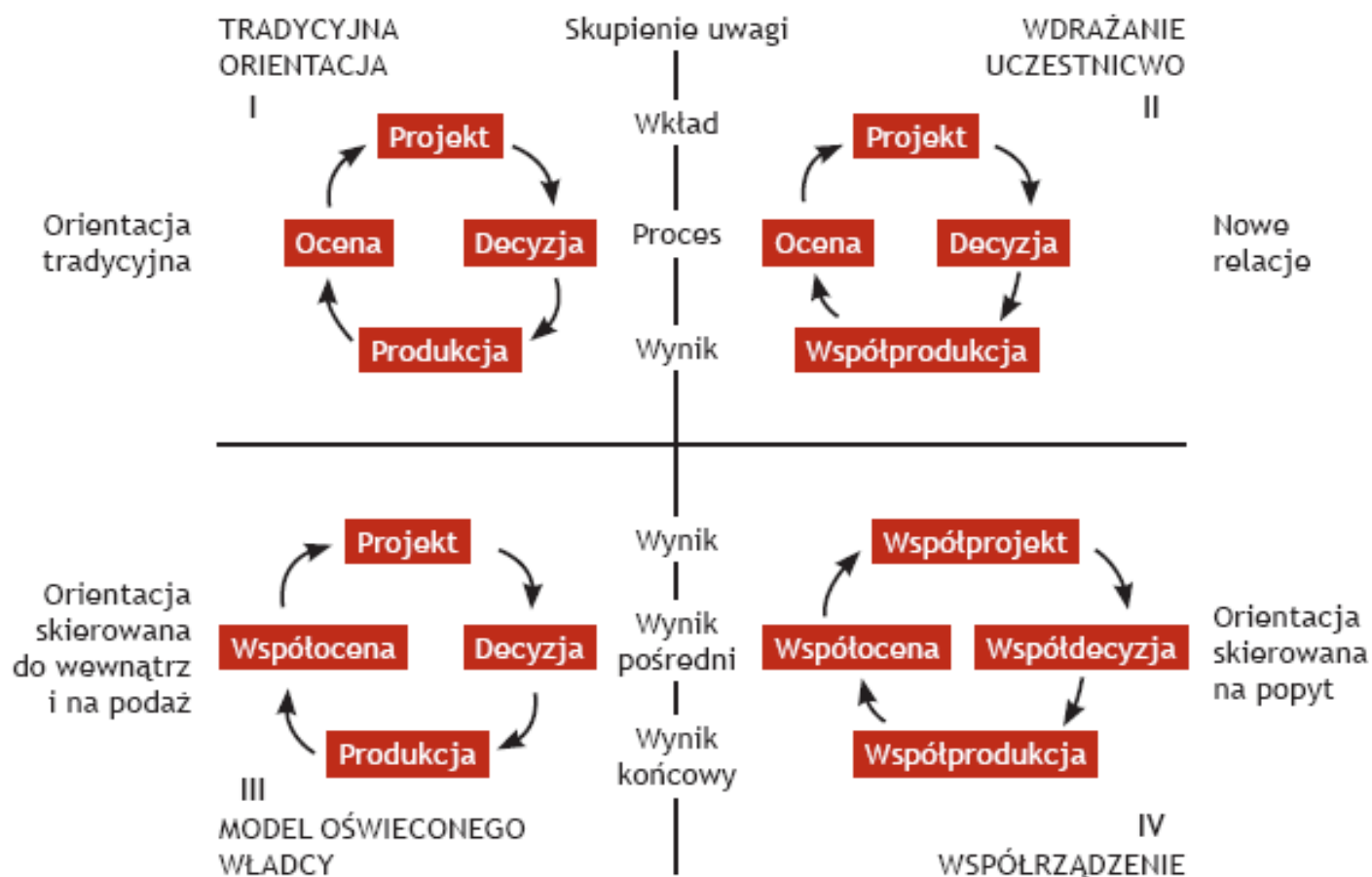
1. Administracja publiczna powinna być zorientowana najpierw na osiągnięcie wyników, a dopiero później na wejścia i procesy działania. Nacisk na wyniki płynie z przeświadczenia, że organizacje sektora publicznego przez długi czas nie zwracały uwagi na jakość świadczonych usług.
2. Aby osiągnąć wyniki, administracja publiczna powinna, tam gdzie dostarcza rzeczy i świadczy usługi, czynić lepszy użytek z mechanizmów rynkowej konkurencji. Organy administracji publicznej mogą konkurować między sobą, a także z organizacjami prywatnymi i pozarządowymi.
3. Bardziej rynkowa administracja publiczna powinna być zorientowana na Konsumentów/Klientów. Organy a przede wszystkim agencje rządowe powinny postrzegać osoby i organizacje, z którymi wchodzi w kontakt, jako swoich klientów czy konsumentów, których potrzeby należy znać i zaspokajać.
4. Zarządzanie administracją publiczną powinno wykorzystywać standardowe narzędzia zarządzania stosowane w sektorze prywatnym. Powinny przy tym obok tradycyjnych ról kierowniczych realizować dodatkowo pięć ról specyficznych dla służby publicznej: architekt konsensusu, popularyzator spraw lokalnych, interpretator wartości lokalnych, wzór etycznego postępowania, współwykonawca władzy lokalnej.
5. Kulturę organizacyjną administracji publicznej powinna charakteryzować elastyczność, innowacyjność, rozwiązywanie problemów i przedsiębiorczość. Administracja powinna być jednocześnie apolityczna.

Good Governance

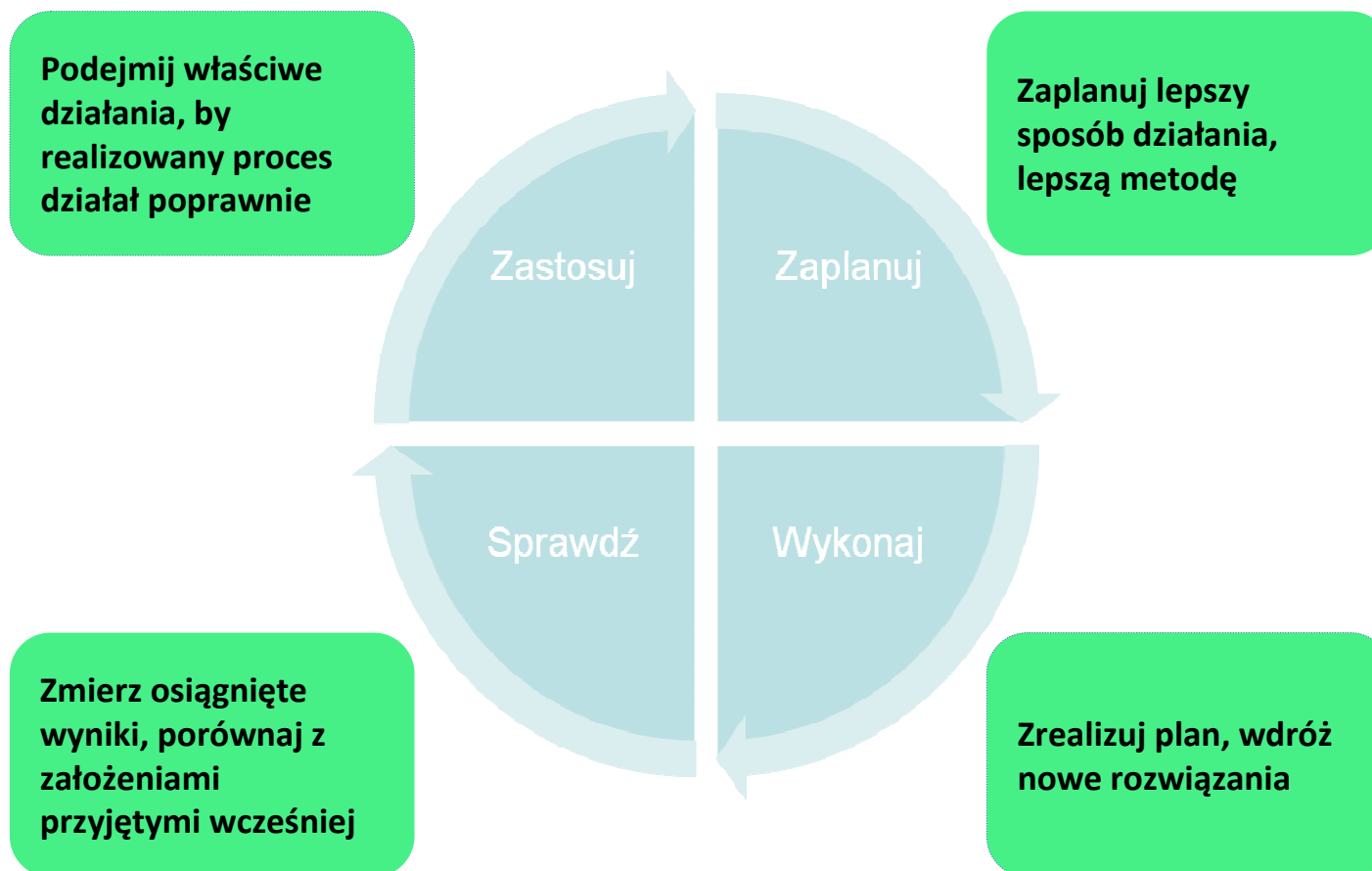
Good Governance (Dobre Rządzenie) jest pojęciem wieloznacznym, używanym zazwyczaj przy opisie sposobu realizacji zadań publicznych i zarządzania zasobami publicznymi. Standardy pozwalające na uznanie określonej praktyki za mieszczącą się w pojęciu Dobrego Rządzenia zostały opracowane przez Międzynarodowy Fundusz Walutowy, Bank Światowy oraz Organizację Narodów Zjednoczonych. Zgodnie z nimi podejmowanie decyzji oraz działań w administracji publicznej musi charakteryzować się:

- angażowaniem wszystkich zainteresowanych stron,
- praworządnością,
- przejrzystością,
- odpowiadaniem na potrzeby społeczne,
- dążeniem do konsensusu,
- uwzględnieniem głosów mniejszości,
- efektywnością,
- szeroko rozumianą odpowiedzialnością wobec społeczeństwa.

Stopnie natężenia partycypacji obywateli/klientów w modernizacji administracji publicznej



Zarządzanie jakością w organizacjach publicznych



Klient

Klient – interesant załatwiający sprawy w biurze, urzędzie lub korzystający z usług. Klientem usług publicznych może być np. obywatel lub grupy obywateli czy społeczności lokalne, inna jednostka organizacyjna danej instytucji, inny organ administracji publicznej, organizacja sektora prywatnego i społecznego, polityk, organ ustawodawczy czy regulacyjny.

Obywatel – członek społeczeństwa danego państwa, mający określone uprawnienia i obowiązki zastrzeżone przez prawo i konstytucję.



Role klienta

- **Beneficjent**

Klient/użytkownik usługi otrzymuje usługę w formie płatności lub zasiłku w obowiązującej walucie, a usługodawca ma pozycję monopolisty. Np. zasiłki dla bezrobotnych.

- **Klient**

Klient może wybierać, gdzie chce skorzystać z usługi: w firmie państwowej lub prywatnej. Istnieje tu silna relacja osobista. Np. szkolenie zawodowe, usługi medyczne.

- **Użytkownik**

Użytkownik usługi nie ma alternatywy korzystania z usługi gdzie indziej. Np. park publiczny.

- **Użytkownik i producent**

Użytkownik może korzystać z usługi, jak również odgrywać rolę w wytwarzaniu lub świadczeniu usługi. Np. rodzice ochotnicy w szkole.

- **Nabywca**

Użytkownik płaci za usługę. Np. usługi pocztowe, transport publiczny.

- **Podatnik**

Użytkownik ma jasno określone obowiązki wobec urzędu, ale świadczenie usług wysokiej jakości jest wciąż ważne. Np. podatki.

- **Obywatel**

Musi przestrzegać zasad i podlega kontroli, ale ma elementarne prawa. Np. ochrona.

Zarządzanie satysfakcją klienta – dwa podejścia

1. Zarządzanie satysfakcją Klienta to dostosowanie produktów i usług do potrzeb i oczekiwań Klienta (bierna rola klienta).
2. Zarządzanie satysfakcją Klienta to nie tylko dostosowanie produktów i usług do potrzeb i oczekiwań Klienta, ale także zarządzanie oczekiwaniami i percepcją Klienta (klient aktywnym twórcą rozwiązań)

Zarządzanie satysfakcją klienta

Zarządzenie satysfakcją klienta-obywatela

Zdobywanie, gromadzenie, przetwarzanie i analiza danych nakierowanych na podniesienie efektywności podejmowanych przez pracowników administracji decyzji i działań (**zarządzanie usługą**) **celem wykazania swojej zdolności do dostarczania usług**, które spełniają wymagania obywatela (**zarządzanie oczekiwaniami**) i **mające** zastosowanie wymagania prawne oraz w celu zwiększenia zadowolenia obywatela (**zarządzanie percepcją**).

Zarządzanie satysfakcją klienta



Zarządzanie oczekiwaniami i percepcją Klienta

Zarządzanie satysfakcją Klienta wymaga podjęcia wielu działań, które łącznie przybliżą wiedzę o oczekiwaniami i percepcji Klienta. Są to:

- Identyfikacja Klienta
- Badanie, analizowanie, ocenianie, przewidywanie i rozumienie potrzeb i oczekiwań Klientów
- Poznanie sposobu postrzegania Klientów: co biorą pod uwagę oceniając zadowolenie z usługi
- Formułowanie celów organizacji w powiązaniu z tą diagnozą
- Upowszechnianie znajomości oczekiwań i percepcji Klientów w całej organizacji
- Tworzenie adekwatnego systemu pomiaru zadowolenia Klienta
- Utrzymywanie komunikacji z Klientami
- Reagowanie na uwagi i sugestie klientów oraz innych interesariuszy

Zarządzanie satysfakcją klienta

Dlaczego należy zarządzać satysfakcją klienta?

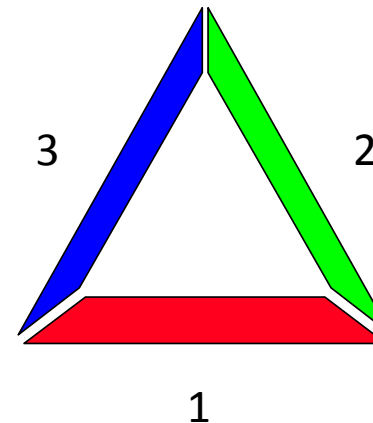
- W celu uzyskania/ odzyskania zaufania społecznego
- W celu wprowadzania nowych rozwiązań w odniesieniu do zmieniających się oczekiwań
- W celu identyfikacji oczekiwań i wychodzenia im naprzeciw
- W celu postrzegania spraw i sposobu realizacji usług przez pryzmat obywatela/ klienta
- W celu poprawy wizerunku administracji rządowej
- W celu zoptymalizowania możliwości i skuteczności kontaktów z klientami

Satysfakcja klienta

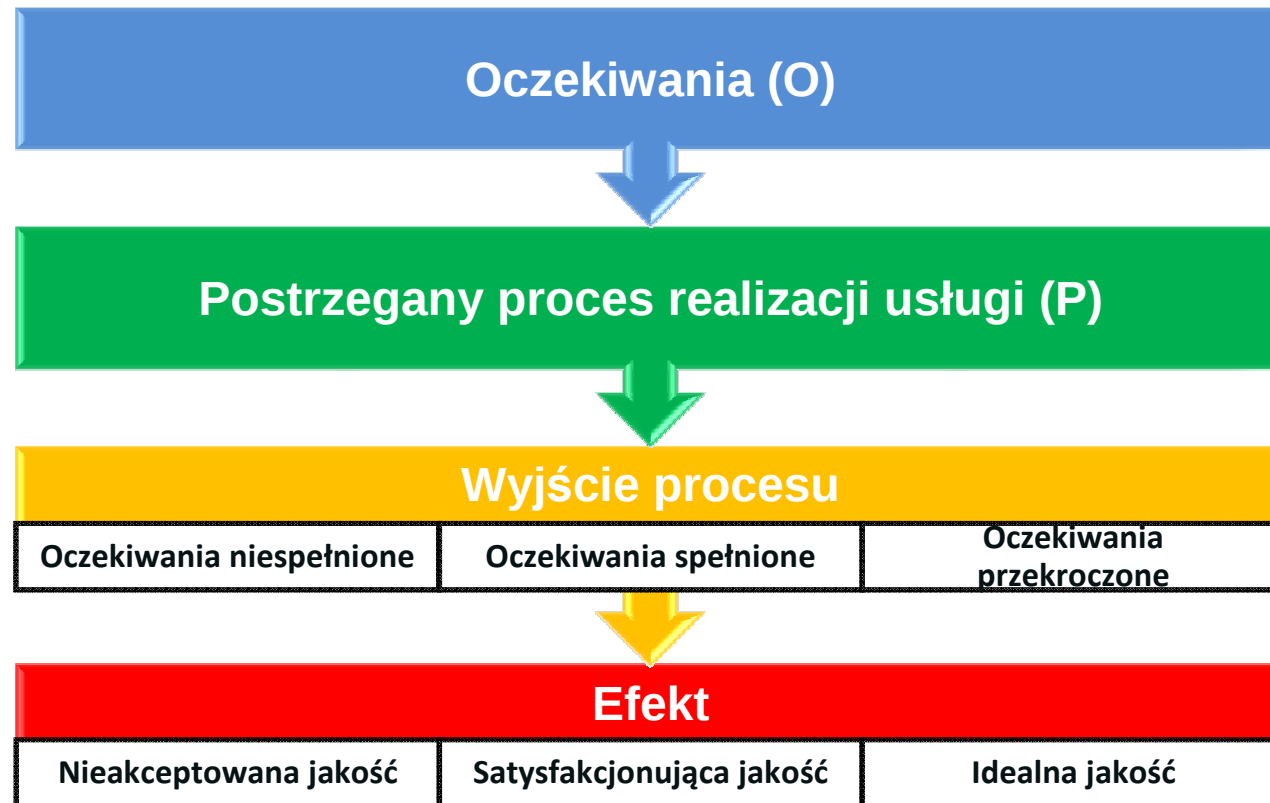
Na poziom zadowolenia (satysfakcji) Klienta z usługi wpływa stopień zaspokojenia potrzeb w trzech obszarach:

- 1.merytorycznym – odnoszą się do informacji, podstaw prawnych, wiedzy o usłudze itp.,
- 2.proceduralnym - odnoszą się do sposobu realizacji usługi: terminu, kolejek, dostępności formularzy, wysłuchania, poinformowania o sposobie postępowania oraz czasu trwania procedury jak i uprzejmego traktowania itp
- 3.psychologicznym - odnoszą się do potrzeb określających pragnienie szacunku, uznania, akceptacji społecznej, równego traktowania, sprawiedliwości itp.

„Model trójkąta satysfakcji Klienta”

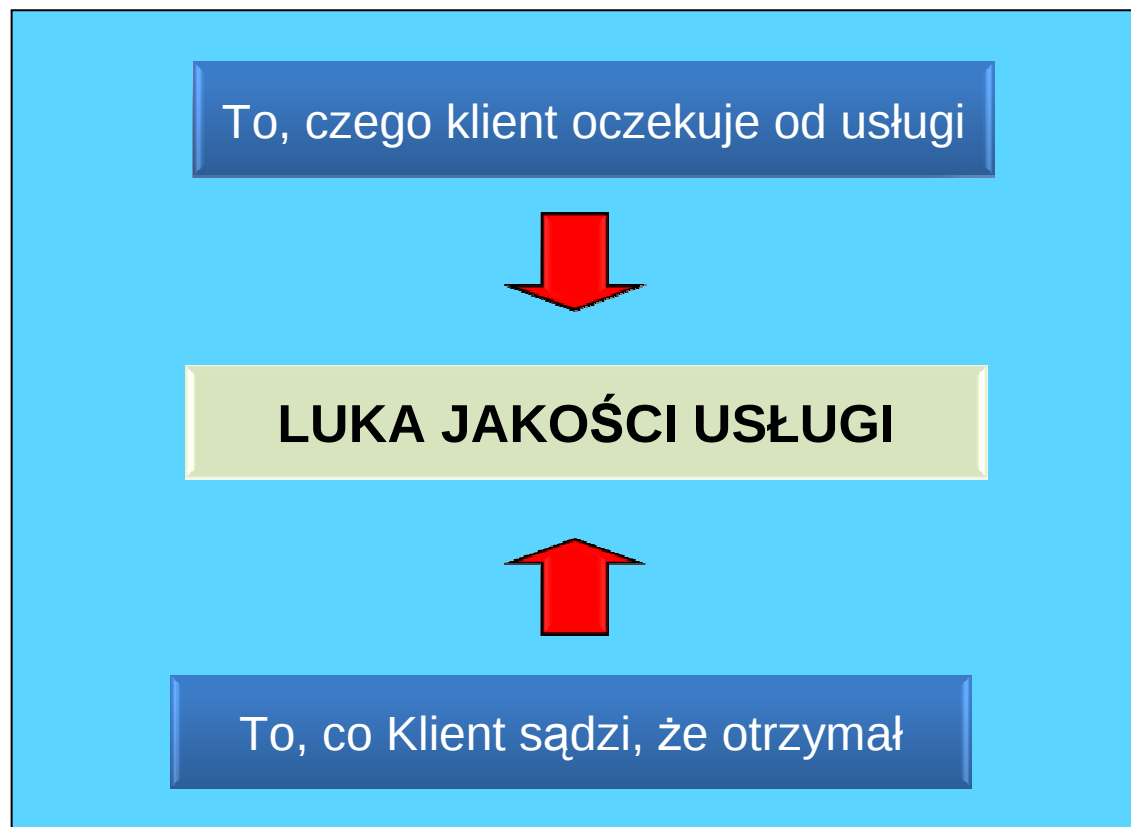


Mechanizm powstawania satysfakcji Klienta



Źródło: za: M. Bugdol, Zarządzanie jakością w urzędach administracji publicznej, Diffin, Warszawa 2008, s. 211

Luka jakości usług



Źródła oczekiwania klienta



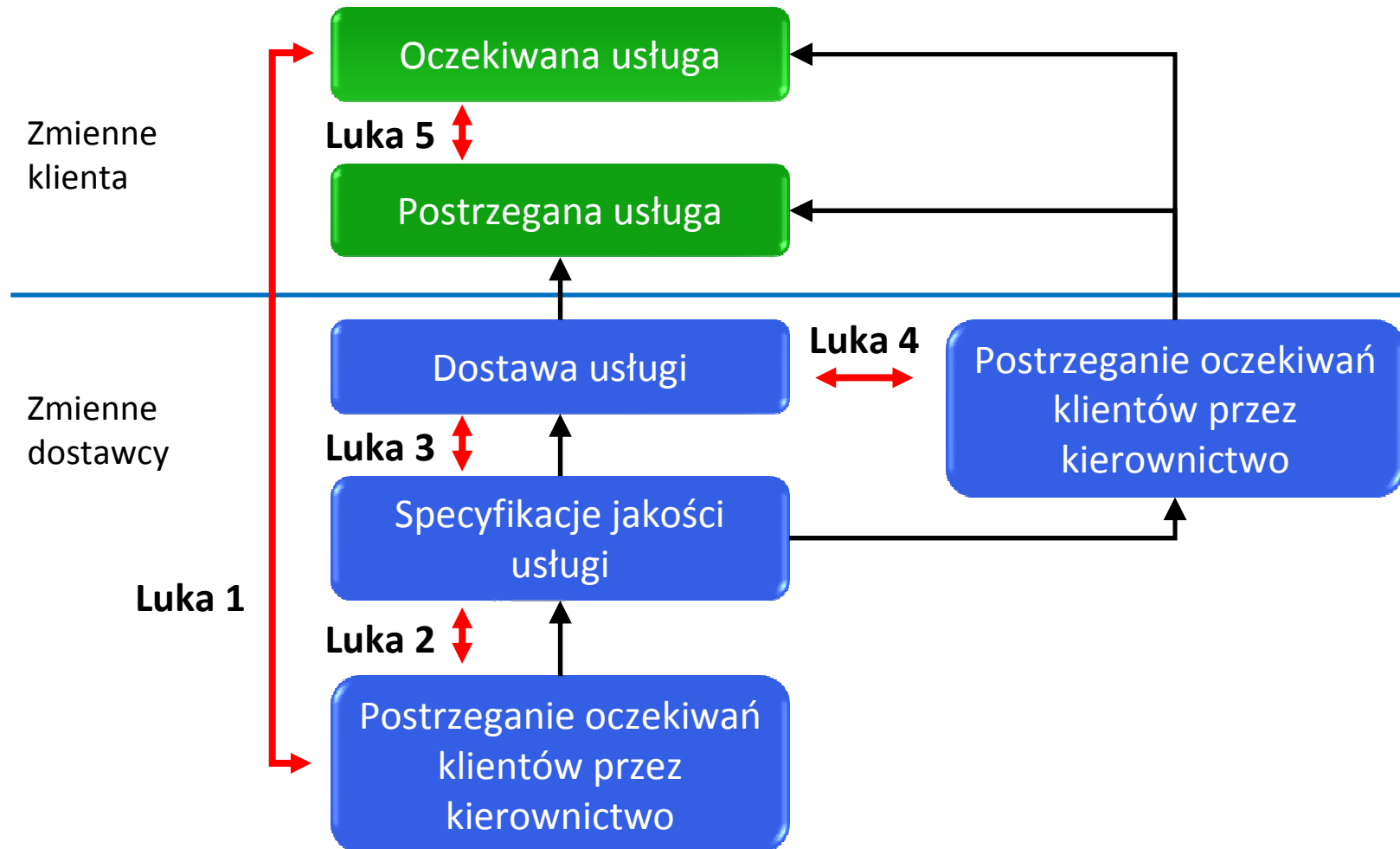
Pomiar satysfakcji klienta - źródła trudności

- Satysfakcja nie jest statyczna, lecz zmienia się w czasie; nowe doświadczenia i poziom świadomości zmieniają potencjalny poziom satysfakcji, jaki można osiągnąć
- Satysfakcja jest na ogół złożona, stanowiąc mieszankę doświadczeń przed, w trakcie i po czasie jej mierzenia
- Satysfakcja rodzi się w społecznych kontekstach, które są zróżnicowane i zmienne i które mogą być nieprzewidywalne lub niemożliwe do wyrażenia przez beneficjenta usługi
- Powody satysfakcji mogą być trudne do wyrażenia; zwłaszcza tam, gdzie rozważa się mniej uchwytny aspekty usług
- Powody niezadowolenia mogą być łatwiejsze do wyrażenia, zwłaszcza jeżeli jest to stan wyjątkowy
- Bez zrozumienia powodów satysfakcji zachodzi niebezpieczeństwo, że możemy traktować „dobry wynik” jako powód, aby niczego nie zmieniać, widząc w nim głównie narzędzie PR

Metoda Servqual

Servqual (service quality) to narzędzie do badań ankietowych, które różni się od innych ankiet badających satysfakcję, ponieważ jego konstrukcja pozwala na pomiar „luki jakości”, oznaczającej różnicę pomiędzy oczekiwaniami Klienta wobec usługi a jego percepcją różnych aspektów usługi. Analiza „luk jakości” prowadzi do określenia kierunków i priorytetów w doskonaleniu jakości dostarczanych usług.

Model luk jakości



Parasuraman A, Berry L.L., Zeithaml V.A., A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research. „Journal of Marketing” 1985 vol. 49 s. 41-50

Metoda Servqual

Servqual wskazuje na 5 „luk jakości”:

Luka 1:

Rozbieżność pomiędzy oczekiwaniami Klientów a niedocenianiem tych oczekiwań przez kierownictwo firm: w wyniku braku zorientowania na badania marketingowe, nieodpowiedniej komunikacji w górę i zbyt rozbudowanych struktur zarządzania.

Luka 2:

Rozbieżność pomiędzy „rozumieniem” usługi przez Klienta, a tym jak postrzega ją kierownictwo: na skutek nieodpowiedniego zaangażowania w jakość usługi, postrzegania usługi jako niewykonalnej, nieodpowiedniej standaryzacji i braku ustalonego celu.

Luka 3:

Rozbieżność pomiędzy opisaniem (zapowiedzią) usługi a jej świadczeniem na skutek złej organizacji: dwuznaczności i konfliktu ról, złego dopasowania posady pracownika i złego dopasowania technologii, nieodpowiednich systemów kontroli, braku kontroli i braku pracy zespołowej.

Luka 4:

Rozbieżność pomiędzy poziomem świadczenia usługi a przekazem zewnętrznym: w wyniku nieodpowiedniej komunikacji poziomej i skłonności do nadmiernego składania obietnic.

Luka 5:

Rozbieżność pomiędzy oczekiwaniami Klienta a tym, jak Klient postrzega usługę (percepcją): w wyniku wpływów po stronie Klienta i niedociągnięć ze strony usługodawcy. W tym przypadku na oczekiwania klienta mają wpływ potrzeby osobiste, rekomendacje słowne oraz poprzednie doświadczenia związane z usługą.

Metoda Servqual

W metodzie SERVQUAL należy zbadać pięć najważniejszych wymiarów usług, które są oceniane i wzajemnie porównywane. Na tej podstawie organizacja może nie tylko określić swój ogólny poziom realizacji usług wobec klienta, ale także może uzyskać dokładniejsze informacje dotyczące źródeł powstawania problemów związanych z jakością procesów usługowych.

Wymiary jakości usług w metodzie SERVQUAL:

- **namacalność** – wygląd fizycznych udogodnień, sprzętu, personelu, materiałów komunikacyjnych,
- **niezawodność** – zdolność do dostarczania obiecannej usługi akuratnie i w zaufany sposób,
- **reagowanie** – chęć pomocy klientowi i dostarczenia szybkiej usługi, szybkie reagowanie na wymogi stawiane przez klientów,
- **pewność** – wiedza i dobre wychowanie pracowników oraz umiejętność wzbudzania zaufania i pewności klientów,
- **empatia** – zindywidualizowana i dbała uwaga, którą firma zapewnia klientom, utożsamianie się z potrzebami klientów.

Badania - segmentacja grup Klientów

Dokładna identyfikacja i segmentacja Klientów urzędu stanowi pierwszy krok na drodze do zarządzania satysfakcją. Klienci wyróżniani mogą być na podstawie:

- cech demograficznych (np. płeć, wiek, wykształcenie, miejsce zamieszkania, zatrudnienie)
- częstotliwości korzystania z usługi (jedna wizyta, czy więcej, jak często)
- rodzaju problemu/sprawy, z którą przychodzą do urzędu
- rodzaju zależności pomiędzy Klientem a urzędem
- rodzaju kontaktu: bezpośredni lub pośredni (telefon, internet, poczta, pełnomocnik)
- rodzaju klienta: osoba fizyczna, firma podmiot gospodarczy, jednostka ekonomii społecznej, jednostka publiczna i inne.

Badania - segmentacja grup Klientów

Korzyści z identyfikacji klienta:

- poznanie metod i źródeł czerpania wiedzy na temat Klientów
- usprawnienie i ułatwienie pracy dzięki zdefiniowaniu jasnych schematów postępowania przy identyfikacji Klientów
- rozpoznanie rzeczywistego zakresu działalności urzędu
- określenie charakterystyki obecnych i potencjalnych grup Klientów
- zidentyfikowanie potrzeb i preferencji poszczególnych grup Klientów
- poprawa jakości pracy poprzez sprawne zarządzanie różnymi typami Klienta
- poszerzenie wiedzy na temat metod nawiązywanie kontaktów z Klientami trudno dostępnymi i zagrożonymi wykluczeniem.

Badania – analiza wstępna

Kluczowe pytania przed rozpoczęciem badań:

- Jaki jest cel badania, czyli do czego wykorzystane będą zebrane informacje?
- Czego chcemy się dowiedzieć?
- Jak dobieramy próbę czyli kogo pytamy?
- W jaki sposób angażujemy interesariuszy?
- Czy można wykorzystać istniejące dane, czy potrzebujemy nowego narzędzia do uzyskania potrzebnych nam informacji?
- Co jest dla nas ważniejsze: porównywanie się z innymi czy uzyskanie konkretnych informacji dla celów własnego rozwoju organizacji?
- Kto jest pełnomocnikiem/właścicielem pomiaru i kto posiada wyniki?
- Czy metoda pomiaru jest przejrzysta?
- Czy usługa, której odbiór badamy jest przejrzysta?
- Czy warto wykonywać pomiar?

Badania – plan

Plan badań powinien zawierać:

- 1.Określenie „problemu” badawczego
- 2.Projekt badania
- 3.Zbieranie danych
- 4.Analizy danych
- 5.Dokumentacja – komunikacja
- 6.Wykorzystanie wyników

Badania – próba badawcza

W praktyce badawczej wykorzystywana jest jedna z trzech metod doboru losowego:

Prosta próbka losowa. Każdy członek danej populacji ma znane i takie samo prawdopodobieństwo zostania wylosowanym.

Warstwowa próbka losowa. Populację dzieli się na grupy (np. ze względu na płeć) i następnie losuje się jednostki w ramach grupy.

Zgrupowana próbka losowa. Populacja dzieli się na grupy (np. budynki mieszkalne) i następnie losuje się jedną z grup.

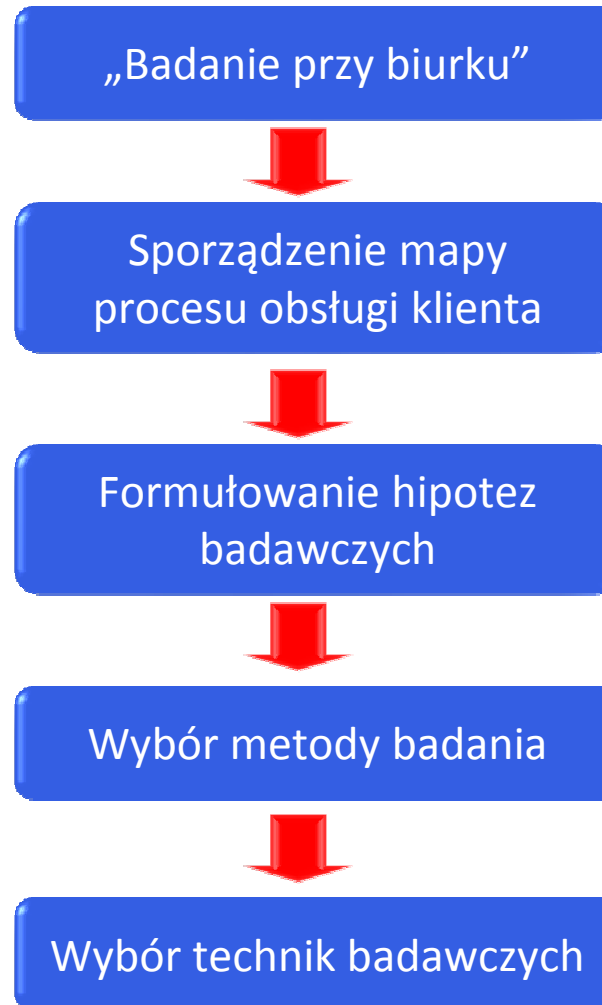
Badania – reprezentatywność próby

Uwaga!

Nie należy dążyć za wszelką cenę do statystycznej reprezentatywności, która w praktyce jest bardzo trudna do osiągnięcia i wcale nie musi być konieczna. Należy raczej dopilnować, aby wszyscy beneficjenci usługi mieli możliwości przedstawienia swoich poglądów za pomocą różnorodnych metod.

Przy nadmiernej dbałości o reprezentację próby poglądy liczebnie małych i rozproszonych grup odbiorców usług mogą być pomijane. W tym przypadku stosuje się badania poszerzające w oparciu o techniki badań jakościowych.

Badania – przygotowanie badań krok po kroku



Metody badawcze I

- ☐ obserwacyjna
- ☐ monograficzna
- ☐ badania dokumentów
- ☐ sondażu diagnostycznego
- ☐ analizy i konstrukcji logicznej
- ☐ eksperymentalna
- ☐ heurystyczna
- ☐ indywidualnych przypadków
- ☐ analizy i krytyki piśmiennictwa
- ☐ statystyczna
- ☐ symulacji komputerowej

Metody badawcze II

- ❑ **Badania ilościowe.** Celem badań ilościowych jest znalezienie odpowiedzi na pytanie „ile?”, weryfikacja hipotez badawczych na wylosowanej próbie. Badania ilościowe charakteryzuje brak zainteresowania subiektywnymi zachowaniami Klientów. Np. jaki jest odsetek osób zadowolonych z obsługi w urzędzie? Możemy porównać go z wynikiem z ubiegłego roku, lub w podobnym urzędzie.
- ❑ **Badania jakościowe.** Badania jakościowe pozwalają odpowiedzieć na pytania „co?”, „w jaki sposób?”, „dlaczego?”. Np. co dla Klientów oznacza „profesjonalna obsługa?” lub „dlaczego mimo wydłużenia godzin pracy urzędu wciąż napływają skargi o niedostosowanie czasu pracy urzędu do potrzeb mieszkańców?”.

Techniki badawcze

Techniki w badaniach ilościowych

- wywiad lub ankieta przeprowadzana przez ankietera,
- ankieta pocztowa,
- ankieta telefoniczna, (CATI)
- ankieta internetowa; (CAWI)

Techniki w badaniach jakościowych

- grupy fokusowe,
- konsultacje z personelem;
- studia behawioralne;
- technika „mystery shopping” („tajemniczy klient”);
- blogi;
- analiza skarg i wniosków

Skale pomiarowe

Zastosowanie skali umożliwia wskazanie miejsca mierzonych obiektów na podziałce.

Pomiar w naukach społecznych jest rozumiany zazwyczaj jako łączenie pojęć abstrakcyjnych ze wskaźnikami empirycznymi.

Skalowanie umożliwia prezentację cech ukrytych (niemierzalnych lub trudno mierzalnych) za pośrednictwem zmiennych obserwowalnych.

Skale pomiarowe

Najważniejszym podziałem cech statystycznych jest podział na cechy mierzalne i niemierzalne.

Cechy mierzalne - własności jednostek statystycznych dające się wyrazić za pomocą liczb mianowanych (można je zmierzyć).

Cechy niemierzalne - własności jednostek statystycznych nie dające się zmierzyć. Można jedynie stwierdzić, który z wariantów cechy występuje u danej jednostki.

Skale pomiarowe

Dla potrzeb pomiaru cech statystycznych stosuje się cztery rodzaje skal:

Skala nominalna - skala stosująca wyłącznie opis słowny. Korzystanie ze skali nominalnej polega na zaliczaniu do określonej kategorii przedmiotów jednorodnych. Następnie ustala się liczebność tych kategorii. Ten rodzaj skal polega na przyporządkowaniu liczb tylko jako etykiet znaczeniowych.

Przykładem skal nominalnych są: płeć (kobieta - mężczyzna), wykształcenie, zawód, wydział uczelni itp.

Skala porządkowa - skala służąca do porządkowania danych. Budowa tej skali polega na szeregowaniu obserwacji, według relacji: większości, mniejszości i równości. Nie stosujemy tutaj żadnych jednostek miary.

Przykład skal porządkowych: ranking przedsiębiorstw z punktu widzenia ich zdolności kredytowej.

Skala przedziałowa - jest znacznie doskonalsza od poprzednio omówionych. Umożliwia ona nie tylko określenie czy dane przedmioty są sobie równe, czy też jeden od drugiego jest albo mniejszy albo większy, ale ponadto pozwala na określenie dystansu między obserwowanymi przedmiotami.

Przykład skali przedziałowej: skala temperatury

Skala ilorazowa - oprócz własności posiadanych przez trzy poprzednio omówione rodzaje skal - dysponuje ponadto bezwzględnym punktem zerowym, w którym brak zupełnie mierzonej cechy.

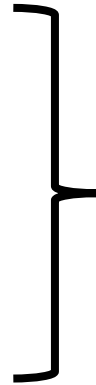
Rodzaje pomiaru

nominalny

porządkowy

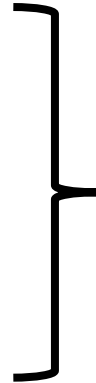
przedziałowy

ilorazowy



Skale jakościowe

Cechy niemierzalne



Skale ilościowe

Cechy mierzalne

Analiza danych

Czynniki dyssatysfakcji (lub czynniki higieny): czynniki te funkcjonują na dwóch poziomach: dostatecznym i niedostatecznym. Jeśli są postrzegane jako niedostateczne, prowadzą do dyssatysfakcji, ale wzrost jakości powyżej poziomu dostatecznego wywiera niewielki wpływ na percepcję.

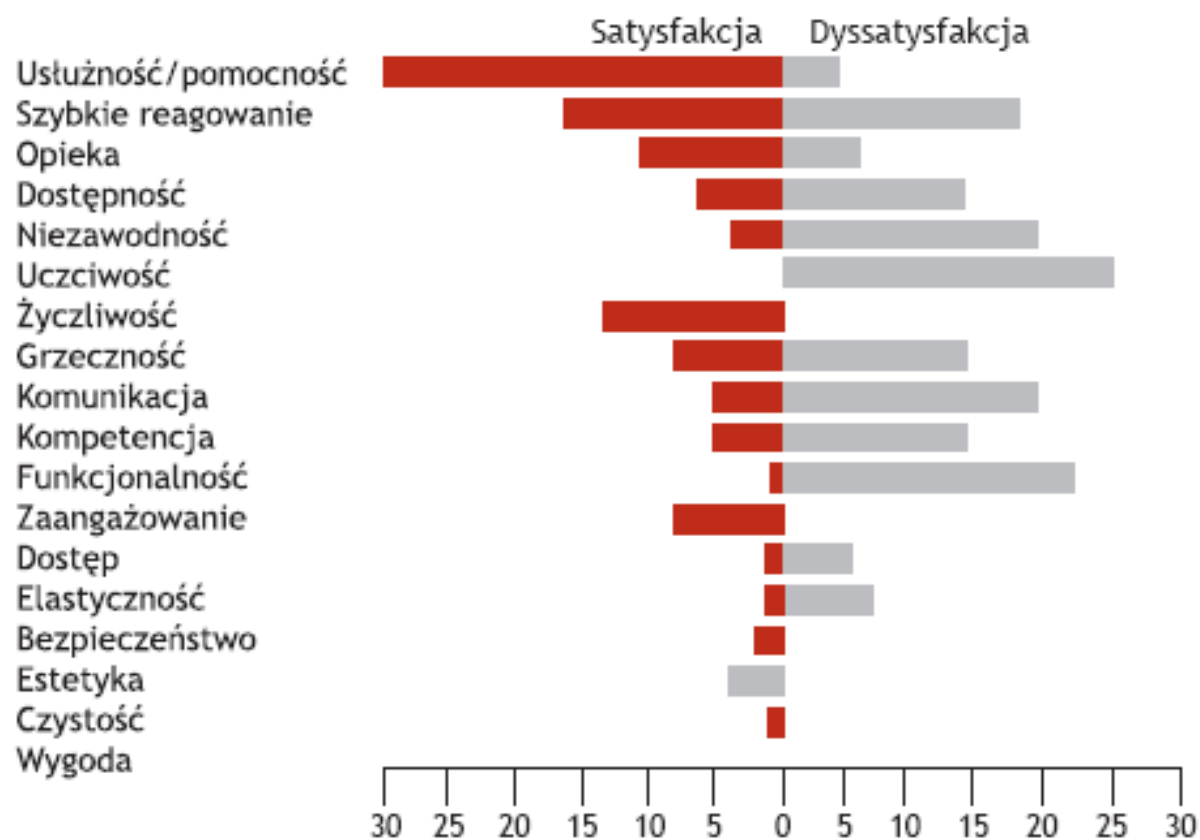
Czynniki satysfakcji (lub czynniki potęgujące): czynniki te po przekroczeniu poziomu dostatecznego wywierają pozytywny wpływ na percepcję. Jeżeli jednak czynniki te są nieobecne lub ich jakość jest słaba, nie zmieniają wrażenia co do jakości usługi.

Czynniki krytyczne (lub czynniki podwójnego progu): są to czynniki, które mogą być zarówno czynnikami satysfakcji jak i czynnikami dyssatysfakcji.

Czynniki neutralne: są to czynniki najmniej wrażliwe na zmiany w jakości.

Analiza czynnikowa - przykład

CZYNNIKI SATYSFAKCJI, DYSFATYSFAKCJI, KRYTYCZNE I NEUTRALNE

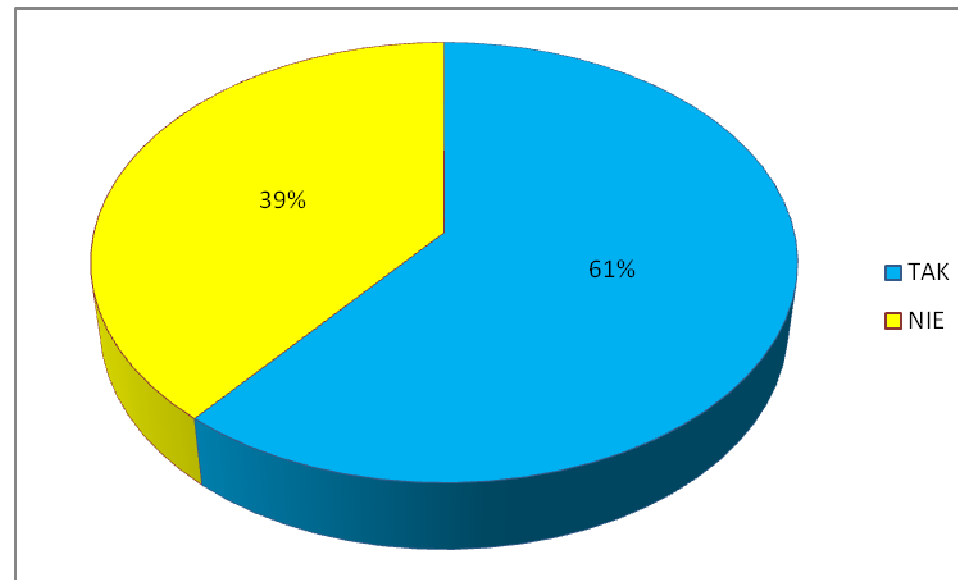


Prezentacja wyników badań - wykresy

Wykres kołowy – zawiera informacje o udziale każdej wartości w sumie. Tego typu wykresu należy użyć, jeśli wartości można dodać do siebie lub jeśli jest tylko jedna seria danych i wszystkie wartości są dodatnie.

Przykład:

Czy korzystał Pan(i) w tej sprawie ze strony internetowej urzędu?



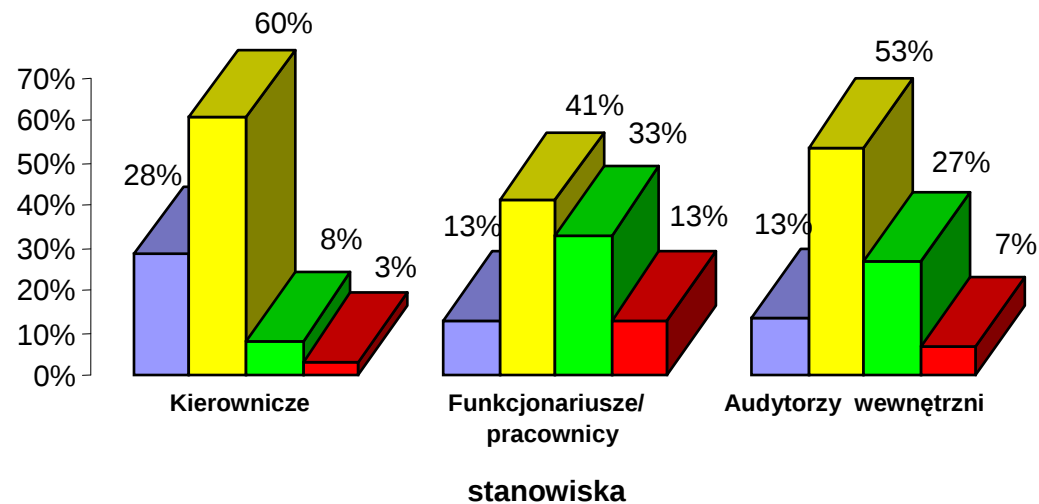
Prezentacja wyników badań - wykresy

Wykres kolumnowy grupowy – umożliwia porównanie wartości w różnych kategoriach.

Przykład:

W jakim zakresie wykonywane przez Pana(ia) kontrole / audyty są wspomagane informatycznie?

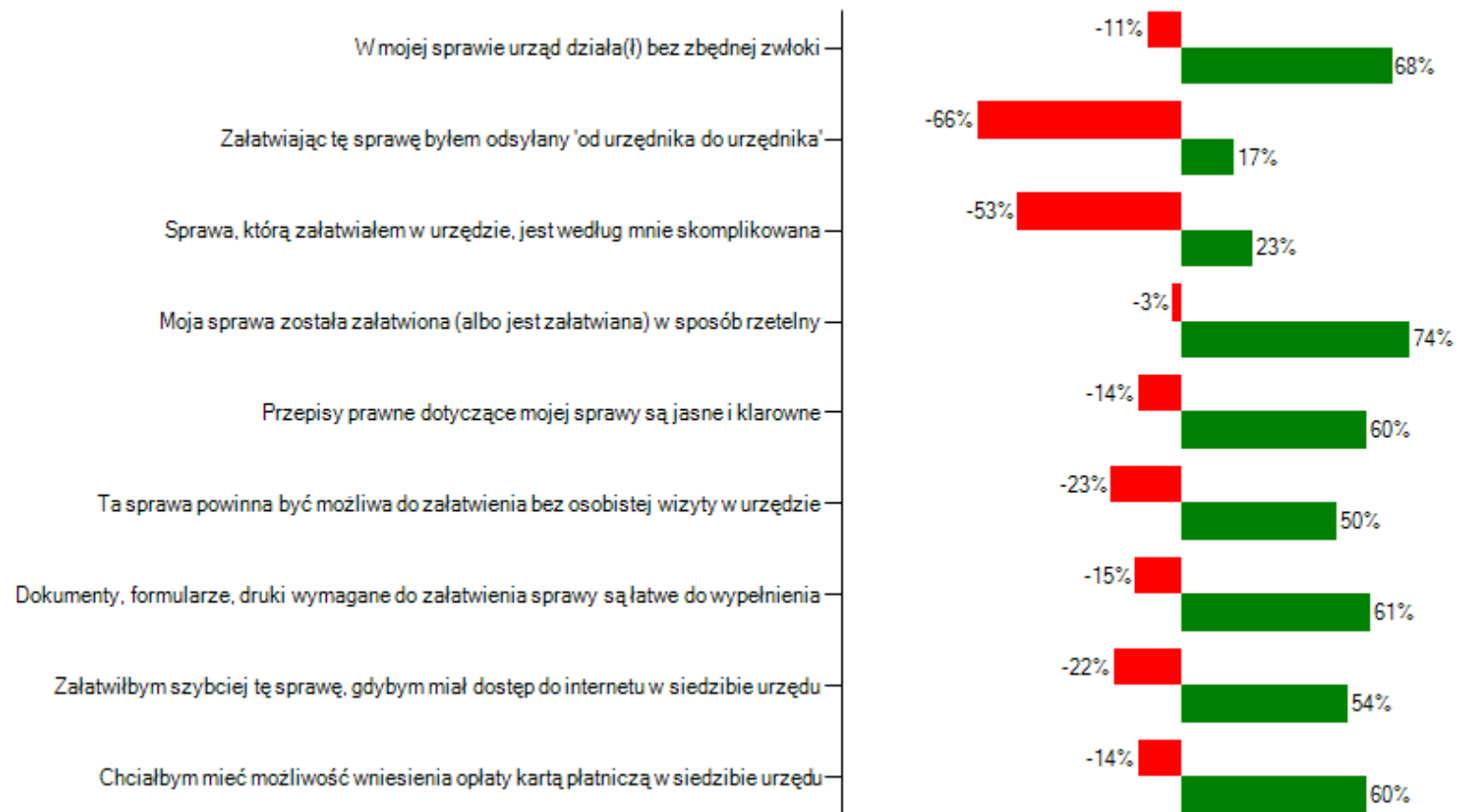
- Cały proces kontroli przebiega przy wsparciu informatycznym i dotyczy: planowania, realizacji, analizy wyników, generowania informacji zwrotnych w bardzo szerokim zakresie
- Wspomaganie informatyczne dotyczy jedynie wybranych funkcji kontrolnych
- Wspomaganie informatyczne nie odpowiada potrzebom kontroli
- Brak wspomagania informatycznego



Prezentacja wyników badań - wykresy

Przykład:

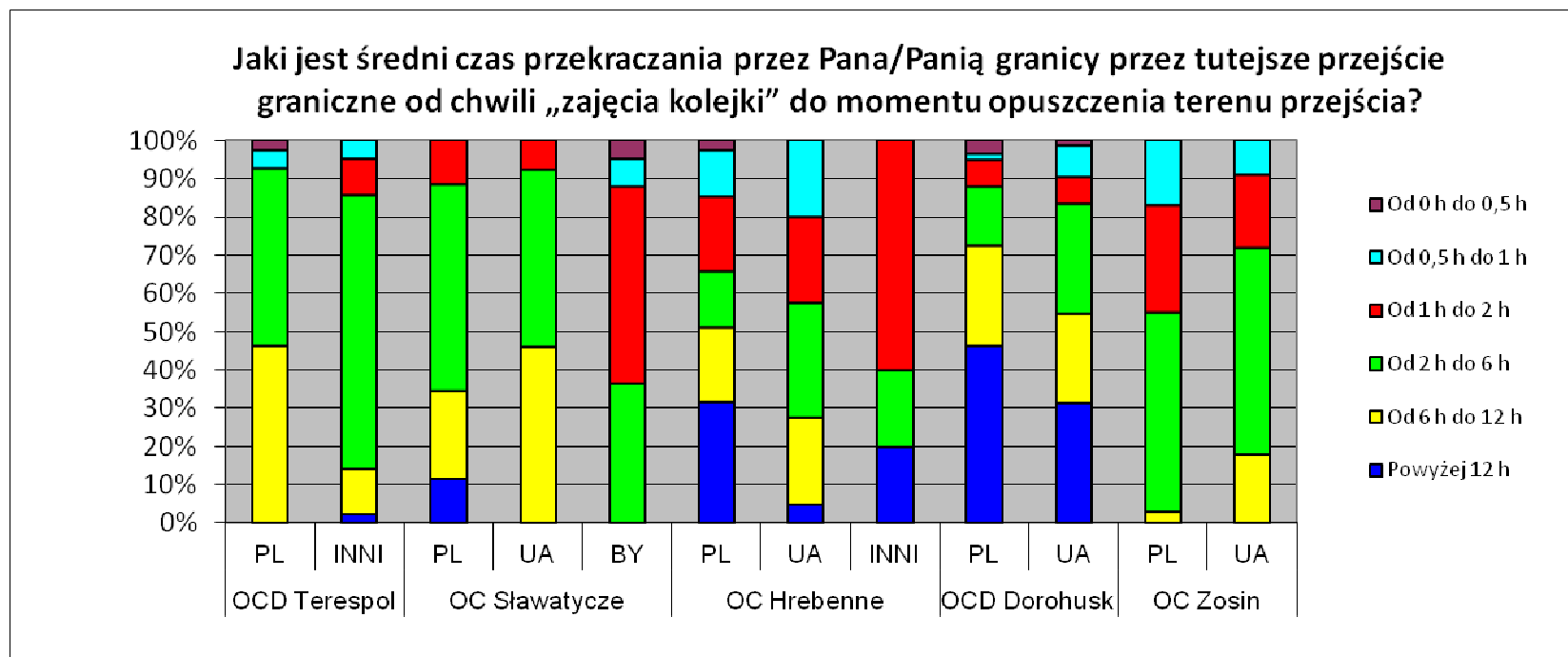
Załatwiana sprawa



Prezentacja wyników badań - wykresy

Wykres 100% słupkowy skumulowany – umożliwia porównanie procentowego udziału każdej wartości w sumie w różnych kategoriach i wyświetlenie kolumn skumulowanych do 100%.

Przykład:



Prezentacja wyników badań - wykresy

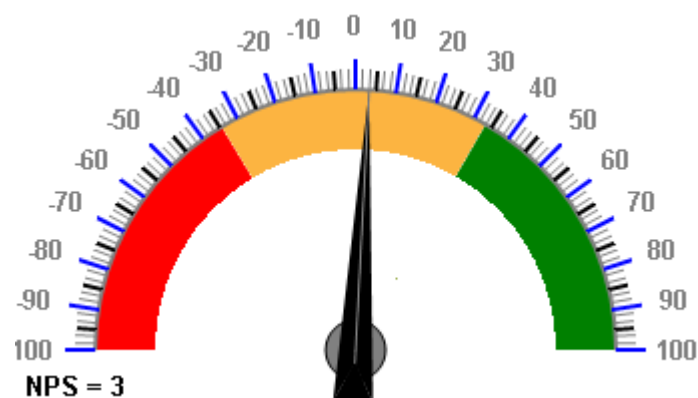
Net Promoter score

Jeden z najbardziej popularnych wskaźników używanych do prezentacji wyników badań satysfakcji. Jest on uzyskiwany poprzez zadawanie respondentom pojedynczego pytania, 'Na ile prawdopodobne jest, że polecił(a)by Pan(i) produkt/usługę przyjaciołom lub znajomym'.

Klient ma do wyboru odpowiedzi oznaczone od 0 do 10, gdzie 10 to „Bardzo prawdopodobne”, a 0 „Zupełnie nieprawdopodobne”. Następnie klienci ze względu na udzielone odpowiedzi kategoryzowani są do jednej z trzech grup: „Promujący” (respondenci, którzy zaznaczyli odpowiedzi 9 lub 10), „Bierni” (odpowiedzi 7-8) oraz „Krytyczni” (odpowiedzi 0-6).

Wskaźnik wylicza się odejmując odsetek „Promujących” od odsetka „Krytycznych”, w związku z czym jego wartość może wynosić od -100 (wszyscy respondenci udzielili odpowiedzi 0-6, wszyscy są więc „Krytyczni”) do +100 (wszyscy są „Promującymi”). Przykładowo jeśli 50% osób zaznaczyło odpowiedź 9 lub 10, a 20% odpowiedzi od 0 do 6, to wartość wskaźnika wynosi +30. Wskaźnik porównuje się pomiędzy falami sprawdzając, czy poprawia się podejście klientów do urzędu.

Gdyby istniała taka możliwość, że każdy sam może wybrać sobie urząd, w którym załatwia sprawy, na ile jest prawdopodobne, że polecił(a)by Pan/i ten urząd przyjaciołom lub znajomym?



% PROMUJĄCY = 32

% KRYTYCZNI = 29

Ankieta

Ankieta ma zawsze formę kwestionariusza. Kwestionariusz ten powinien zawsze zawierać następujące informacje:

- cel badania,
- o instytucji, która je przeprowadza,
- o anonimowości,
- pytania o problemy,
- precyzyjne wskazówki (instrukcje) dotyczące sposobu odpowiadania na poszczególne pytania,
- pytania o wybrane dane respondenta/teki,
- o sposobie wykorzystania danych (np. w zestawieniach zbiorczych),
- o sposobie zwrotu ankiety,
- podziękowanie za czas i wysiłek respondenta.

Ankieta

Lista 18 najczęściej uwzględnianych czynników odzwierciedlających specyfikę badanej usługi dla Klienta:

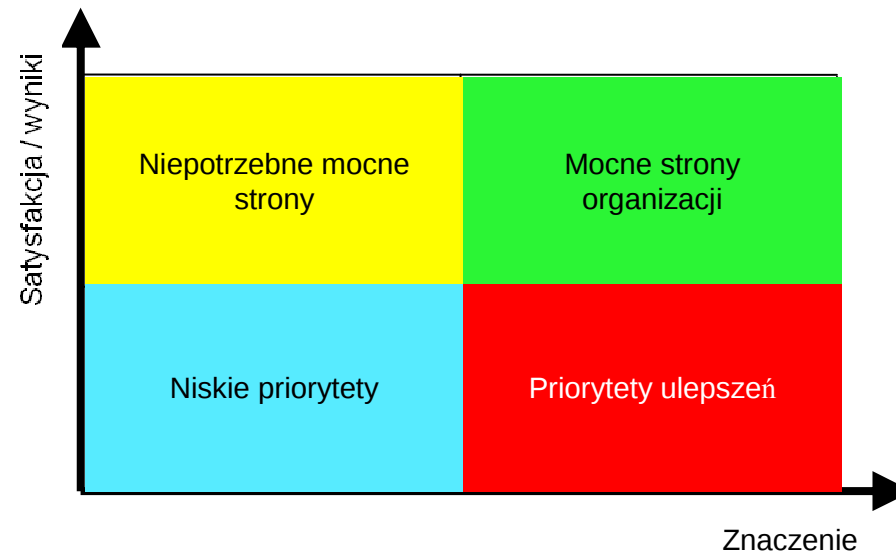
- 1.dostęp:** fizyczna lokalizacja usługi, dostępność komunikacyjna, parking, przystanek komunikacji zbiorowej, budynek, chody, winda, automatyczne drzwi itp.
- 2.estetyka:** stopień, w jakim elementy pakietu usługi są przyjemne dla Klienta, co obejmuje zarówno wygląd zewnętrzny, jak i atmosferę realizacji usługi, wygląd i prezentację obiektów usługi, towarów i personelu
- 3.usługa/pomocność:** oferowana pomoc, zainteresowanie Klientem zwłaszcza wśród personelu pierwszego kontaktu
- 4.dostępność udogodnień i czasu:** liczba pracowników obsługujących Klienta, czas przeznaczany na Klienta
- 5.opieka:** zrozumienie i cierpliwość okazywane Klientowi, dzięki czemu Klient może poczuć się swobodnie i uzyskać emocjonalny (bardziej niż fizyczny) komfort
- 6.czystość/porządek:** czystość oraz schludny wygląd; wrażenie ładu
- 7.komfort:** komfort fizyczny środowiska usługi i obiektów, ponadstandardowa wygoda
- 8.zaangażowanie:** widoczne zaangażowanie personelu w wykonywaną pracę, przejawy dumy i satysfakcji z pracy znajdujące wyraz w starannym i dokładnym wykonaniu usługi
- 9.komunikacja:** umiejętność porozumiewania się usługodawców z Klientem w sposób zrozumiały, klarowny, kompletny i dokładny, zarówno ustnie, jak i pisemnie; słuchanie Klienta i umiejętne zadawanie pytań
- 10.kompetencja:** umiejętności, wiedza specjalistyczna i profesjonalizm, które cechują świadczenie usługi; postępowanie zgodne z procedurami, stopień znajomości usługi; uwzględnienie życzeń Klienta, udzielanie dobrych rad oraz ogólna zdolność do wykonywania dobrej pracy

Ankieta

11. **grzeczność:** przejawiana przez obsługę, zwykle przez personel pierwszego kontaktu, uprzejmość, szacunek i przyzwoitość w kontakcie z Klientem oraz jego/jej własnością; zdolność personelu do powstrzymania się od natarczywości, narzucania się i wtrącania, tam gdzie to niestosowne
12. **elastyczność:** chęć i zdolność pracownika do zmiany charakteru usługi w celu dopasowania go do potrzeb Klienta
13. **przychylność:** serdeczność i nawiązanie osobistego kontaktu z Klientem; pogodne nastawienie i umiejętność wzbudzania w Kliencie odczucia, iż jest on mile widziany
14. **funkcjonalność:** użyteczność i dopasowanie usługi do celu Klienta
15. **prawość:** uczciwość, sprawiedliwość i zaufanie, z jakim Klienci traktowani są przez organizację świadczącą usługi
16. **solidność:** rzetelność i zachowanie stałego poziomu jakości świadczenia usługi; punktualność oraz dotrzymywanie warunków ustalonych z Klientem
17. **szybkie reagowanie:** tempo obsługi i zdolność do szybkiego reagowania na życzenia Klienta, przy minimalnym czasie oczekiwania Klienta w kolejce
18. **bezpieczeństwo:** osobiste bezpieczeństwo Klienta oraz jego/jej rzeczy w trakcie uczestniczenia lub korzystania z usługi; dyskrecja i poufność

Analiza danych i interpretacja wyników

1. Zebranie wszystkich dostępnych informacji dotyczących badanych zagadnień, nie tylko wyników badań.
2. Analizowanie w pierwszym rzędzie czynników krytycznych.



3. Analizowanie wyników badań sondażowych w konfrontacji z uwagami, komentarzami etc.
4. Porównanie do wyników wcześniejszych badań.
5. Formułowanie wniosków z punktu widzenia całej organizacji a nie departamentu, wydziału itp.

Analiza danych i interpretacja wyników

Sposoby i metody przekazywania informacji o wynikach:

- Raport z badań
- Wyniki lub krótkie streszczenie z kluczowych wyników
- Streszczenia wykonawcze
- Przeglądy/wyciągi
- Biuletyny i wkładki w innych publikacjach
- Publikacje w sieci
- Wideo
- Materiały na DVD/CD
- Plakaty/wystawy
- Prezentacje dla określonych odbiorców, takich jak personel, członkowie rady
- Inne wydarzenia - uruchomienie badań wiązanych
- Przypomnienia e-mailowe z odnośnikami (linkami) do raportów w sieci
- Wzmianki prasowe

Wykorzystanie wyników badań

1. Wgląd w potrzeby klientów

Skuteczne poznanie swoich klientów, konsultowanie się z nimi w zrozumiały sposób i sprawne mierzenie długofalowych efektów twojej usługi stanowią część tego podejścia. Nie chodzi tutaj tylko o zbieranie informacji, lecz o możliwości wykorzystywania tych informacji.

2. Stymulowanie rozwoju kultury organizacji

Stworzenie i krzewienie kultury prawdziwie zorientowanej na klienta stanowi dla organizacji wyzwanie. Osiągnięcie tego celu wymaga zaangażowania całej organizacji.

3. Informacja i dostęp

Klienci cenią sobie dokładne i kompleksowe informacje, dostępne lub dostarczane im przez najbardziej odpowiedni kanał. Postawienie klienta na pierwszym miejscu może stanowić ważny krok w kierunku zapewnienia skutecznej komunikacji.

4. Opis i optymalizacja realizowanych procesów

Przeprowadzenie badań skłania do dokonania szczegółowej analizy realizowanych procesów nawet w organizacjach nie zorientowanych procesowo. W trakcie ich opisu, biorąc pod uwagę wyniki badań, nasuwają się wnioski optymalizacyjne.

5. Impuls do ciągłego doskonalenia i narzędzie rozwijania umiejętności

Badanie poziomu satysfakcji klientów oddziałów celnych podległych Izbie Celnej w Białej Podlaskiej - kontekst badań

1. Strategia 2015+

Cele pośrednie z perspektywy wewnętrznych procesów biznesowych. Ich ustalaniu towarzyszyła myśl: Jakie procesy wewnętrzne musimy doskonalić, aby klienci byli zadowoleni?

2. CAF

Uwzględnia m.in. analizę wyników osiągniętych w relacjach z klientami/obywatelami, pracownikami i społeczeństwem. Analiza polega na ocenie poziomu satysfakcji w zakresie ogólnego wizerunku organizacji, dostarczanych przez nią produktów i usług, jej otwartości oraz zbliżenia do klientów/obywateli. W celu pomiaru satysfakcji rekomenduje się m.in. przeprowadzenie badań ankietowych.

3. New Public Management

Bardziej rynkowa administracja powinna być zorientowana na konsumenta.

Cele badań

1. Poznanie opinii klientów o jakości usług świadczonych przez Służbę Celną we wszystkich oddziałach celnych
2. Zidentyfikowanie czynników determinujących satysfakcję klientów
3. Uzyskanie informacji, co zdaniem klientów należałoby zmienić w procedurach obsługi klientów.

Schemat przebiegu badań

Przedmiot badań:

poziom satysfakcji klientów oddziałów celnych podległych
Izbie Celnej w Białej Podlaskiej

Badania wstępne

Cele badania:

- segmentacja klientów oddziałów celnych
- wyodrębnienie czynników satysfakcji klientów

Metody:

- obserwacyjna
- badań dokumentów

Techniki:

- bezpośrednia obserwacja
- badanie dokumentów

Jednostki badane:

oddziały celne podległe
Izbie Celnej w Białej
Podlaskiej

Podmioty badane:

klienci oddziałów
celnych podległych Izbie
Celnej w Białej
Podlaskiej

Badania zasadnicze

Cele badania:

- poznanie opinii respondentów w zakresie oceny poszczególnych czynników determinujących satysfakcję klientów,
- zidentyfikowanie różnic w ocenie poszczególnych czynników dokonanej przez klientów różnych oddziałów celnych,
- dokonanie analizy porównawczej z przeprowadzonymi wcześniej badaniami

Metody:

- obserwacyjna
- indywidualnych przypadków

Techniki:

- ankietowanie
- badanie dokumentów

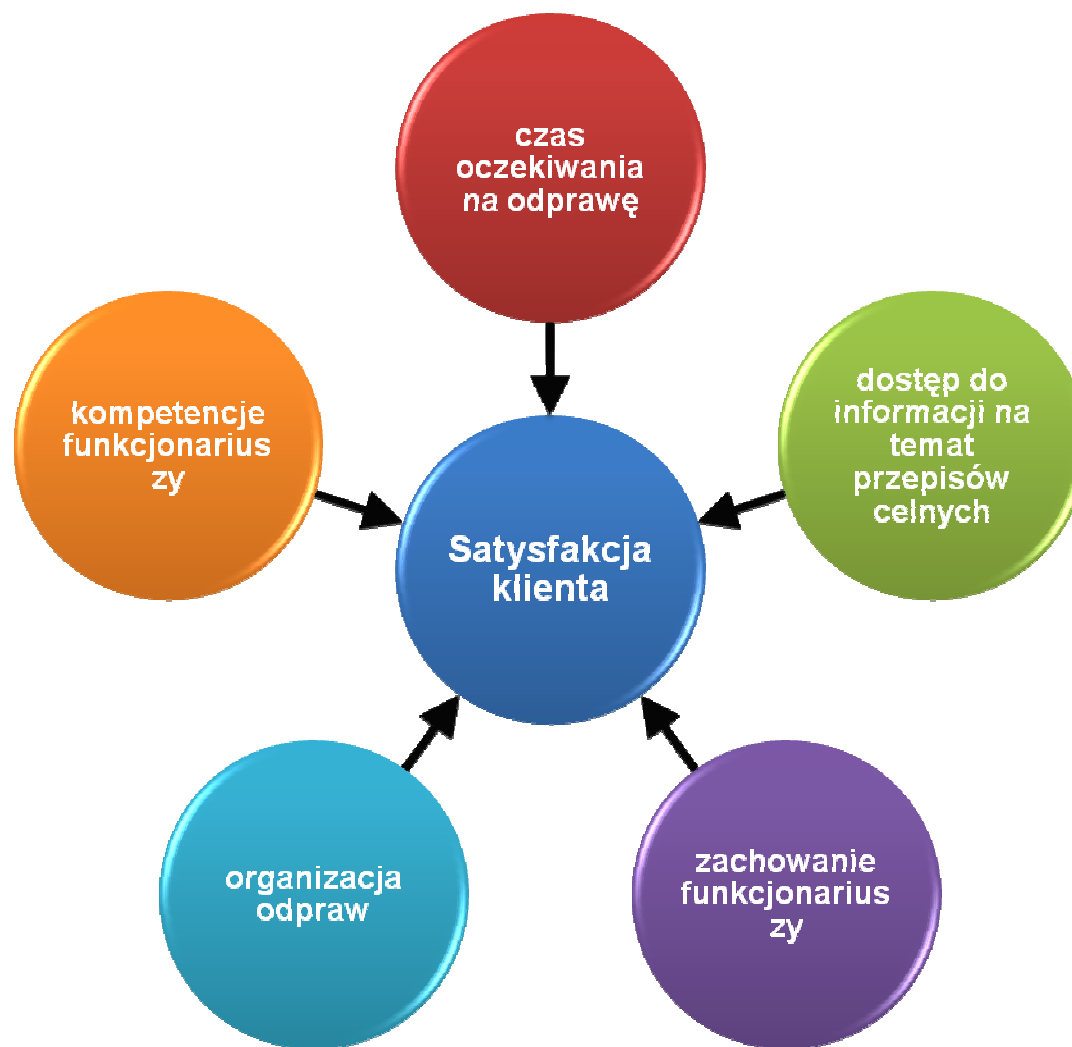
Jednostki badane:

oddziały celne podległe
Izbie Celnej w Białej
Podlaskiej

Podmioty badane:

klienci oddziałów
celnych podległych Izbie
Celnej w Białej
Podlaskiej

Zasadnicze determinanty satysfakcji klienta w oddziałach celnych podległych Izbie Celnej w Białej Podlaskiej



Formularz ankiety

ANKIETA

Celem ankiety jest ocena poziomu satysfakcji osób przekraczających granicę oraz ocena funkcjonowania Polskiej Służby Celnej. Uprzejmie proszę o jej wypełnienie, zgodnie z Państwa doświadczeniami oraz odczuciami osobistymi. Wyniki badań, dzięki Państwa pomocy, pomogą lepiej poznać problemy związane z przekraczaniem granicy. Przyczynią się również do poprawy funkcjonowania Polskiej Służby Celnej.

Ankieta jest anonimowa a udział w ankiecie jest dobrowolny.

Wypełnienie ankiety polega na postawieniu znaku krzyżyka „X” w odpowiednim polu odpowiedzi.

Dane dotyczące podróżnego	
Narodowość:	
Kraj zamieszkania:	

1. Jak często przekracza Pan/Pani granicę przez tutejsze przejście graniczne?

Nieregularnie	
Rzadziej niż raz w miesiącu	
Raz w miesiącu	
Raz na dwa tygodnie	
Raz w tygodniu lub częściej	
Uwagi:	

Informacja dla podróżnych

INFORMACJA DLA PODRÓŻNYCH

W okresie 26 lipca 2010r.–30 września 2010r. prowadzone będą na przejściach granicznych podległych Izbie Celnej w Białej Podlaskiej badania ankietowe, których celem jest ocena poziomu satysfakcji jej kluczowych klientów tj. obywateli i osób prawnych. Przeprowadzone badania pozwolą lepiej poznać problemy związane z dokonywaniem odpraw celnych i w założeniu przyczynią się do poprawy funkcjonowania Służby Celnej. Zachęcamy Państwa do wzięcia udziału w badaniu. Wystarczy wypełnić anonimową ankietę i wrzucić ją do przygotowanej urny.

Dziękujemy za udział w badaniu.

Dyrektor
Izby Celnej
w Białej Podlaskiej

Polecana literatura

1. Babbie E.: Badania społeczne w praktyce. Warszawa, PWN 2004
2. Badania empiryczne w socjologii. Wybór tekstów. T. 1 i 2. (red) M. Malikowski, M. Niezgoda, Wyższa Szkoła Społeczno Gospodarcza, 1997
3. Badanie satysfakcji klientów Zakładu Ubezpieczeń Społecznych, marzec 2011. (www.zus.pl, dostęp: 5 maja 2011)
4. Barlow J, Moller K., Reklamacja czyli prezent. Strategia korzystania z informacji od klienta. PWN, Warszawa 2001
5. M. Bugdol, Zarządzanie jakością w urzędach administracji publicznej, Diffin, Warszawa 2008
6. Caruana A., Money A.H., Berthon P.R.: Service Quality and Satisfaction – the Moderating Role of Value. "European Journal of Marketing" 2000 vol.34 nr 11/12
7. Customer Service Excellence. The Government Standard. UK
<http://www.customerserviceexcellence.uk.com/>
8. Dahlgaard J.J., Kristensen K., Kanji G.K.: Podstawy zarządzania jakością. Warszawa, PWN 2000
9. Donnelly M., Wisniewski M., Dalrympe J.F., Curry A.: Measuring Service Quality in Local Government: the SERVQUAL Approach. "International Journal of Public Sector Management" 1996 vol. 8 nr 7
10. Frankfort-Nachmias C., Nachmias D.: Metody badawcze w naukach społecznych. Poznań, Zysk i S-ka 2001
11. Greber T.: Badanie satysfakcji klienta w kontekście zapewnienia jakości. W: Metody statystyczne w zarządzaniu jakością. Kraków, Statsoft Polska 2000
12. Hajduk E. Wykorzystanie pomiaru satysfakcji klienta w procesie innowacyjnym przedsiębiorstwa handlowego Decathlon w Auxerre. Wyd. Uniwersytet Warmińsko-Mazurski, Olsztyn 2006
13. Jakość w administracji. Raport końcowy. Wdrożenie metody CAF 2006 w 20 urzędach administracji rządowej, KPRM, Poznań, listopad 2009
https://dsc.kprm.gov.pl/sites/default/files/raport_koncowy_caf_w_50_urzedach.pdf

Polecana literatura

14. Jakość urzędu to satysfakcja klienta, „ISO dla Obszarów Metropolitalnych”, publ. POKL, Warszawa 2011
15. Kolman R.: Kwalitologia, wyd. PLACET, Warszawa 2009
16. Konecki K.: Studia z metodologii badań jakościowych. Teoria ugruntowana. Warszawa, PWN 2000
17. Lee H., Lee Y., Yoo D.: The Determinants of Perceived Service Quality and its Relationship with Satisfaction. “The Journal of Services Marketing” 2000 vol. 14 nr 3
18. Opolski K., Modzelewski P., Zarządzanie jakością w usługach publicznych, wyd. CeDeWu, Warszawa 2004
19. Parasuraman A., Berry L.L., Zeithaml V.A.: More on Improving Service Quality Measurement. “Journal of Retailing” 1993 vol. 69 nr 1
20. PN-ISO 9004-1: 1996. Zarządzanie jakością i elementy system jakości – wytyczne
21. Sidor M.: Ocena jakości usług za pomocą metody Servqual. „Marketing i Rynek” 2000, nr 11
22. Silverman D.: Interpretacja danych jakościowych, PWN, Warszawa 2009
23. Stoner J.A.F., Frejman R.E., Gilbert D.R. jr.: Kierowanie. PWE, Warszawa 2001
24. Tapping D., Shuker T.: Zarządzanie strumieniem wartości w biurze. Osiem etapów doskonalenia procesów biurowych.ProdPublishing, Wrocław 2010
25. Zarządzanie przez Jakość. Koncepcje, metody, studia przypadków. Red. E.Konarzewska-Gubała. Wrocław, AE 2003
26. Zarządzanie satysfakcją klienta. Europejski poradnik praktyka. Warszawa 2008
<https://dsc.kprm.gov.pl/sites/default/files/k1.pdf>