



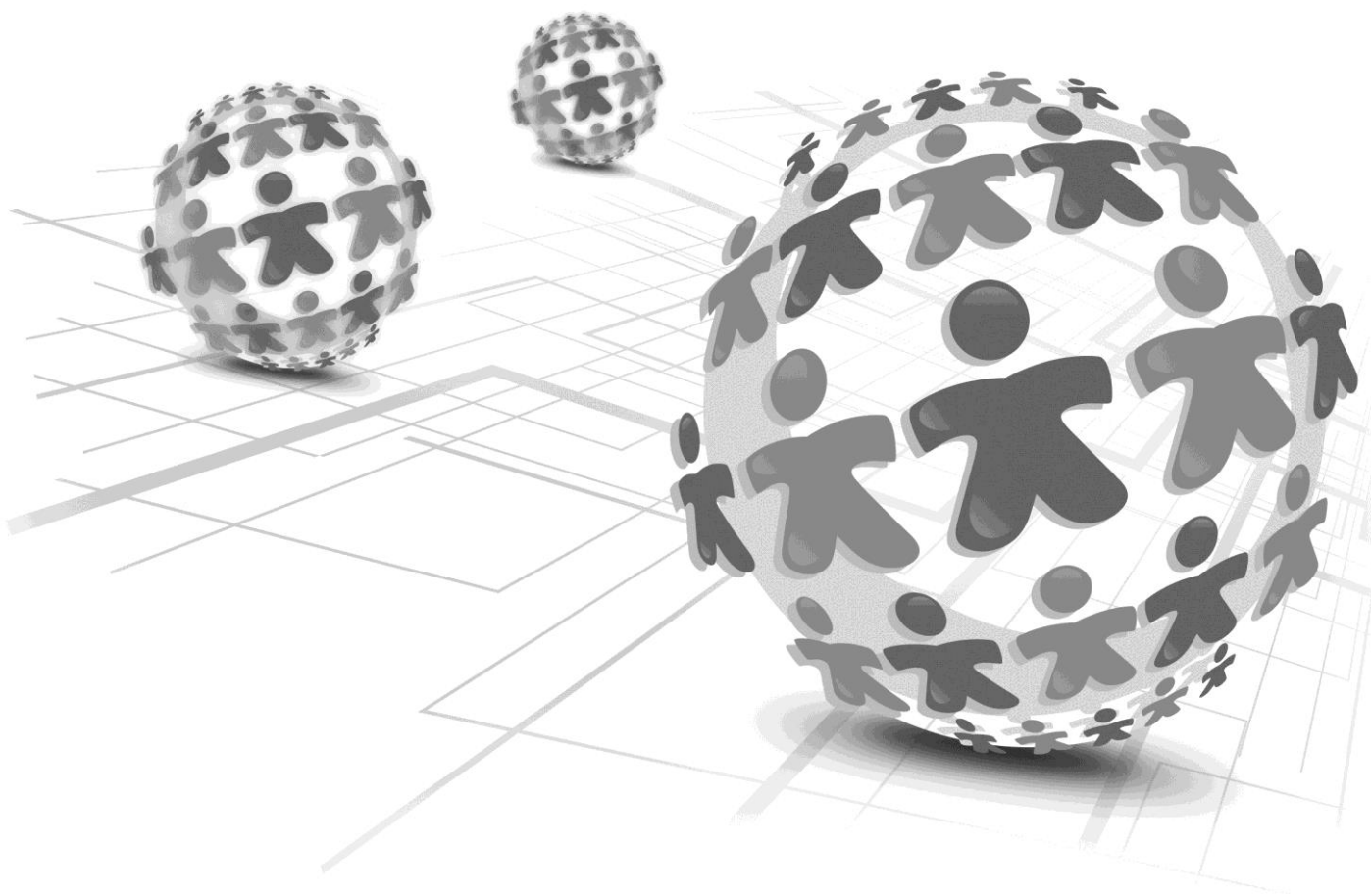
**INNOWACYJNA
I SPRAWNA
ADMINISTRACJA**



RAPORT Z BADANIA SATYSFAKЦИИ KLIENTÓW I PRACOWNIKÓW W POWIECIE WOLSZTYŃSKIM

Mariusz Wachowicz

Czerwiec 2013



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY





Spis treści

1. Kontekst badań	3
2. Metodologia.....	3
2.1. Metody i techniki badawcze	3
2.2. Badania kwestionariuszowe	3
3. Wyniki badań klientów.....	4
3.1. Sposób organizacji i funkcjonowania urzędu.....	4
3.2. Poziom kompetencji urzędników	6
3.3. Poziom kultury etycznej urzędników	7
3.4. Poziom zaangażowania urzędu w sprawy społeczności lokalnej.....	8
3.5. Wizerunek pracownika administracji samorządowej	9
3.6. Poziomu zaufania społecznego do urzędu.....	10
3.7. Praktyczna weryfikacja poziomu obsługi klienta	11
3.8. Zadowolenie z funkcjonowania urzędu a zmienne społeczno - demograficzne	12
3.9. Realizacja zadań publicznych przez urząd.....	14
3.10. Benchmarking wyników zadowolenia klienta z funkcjonowania urzędu.....	15
4. Wyniki badań pracowników	16
4.1. Ogólna satysfakcja z pracy	16
4.2. Atmosfera pracy.....	17
4.3. Wynagrodzenie	18
4.4. Organizacja pracy.....	19
4.5. Komunikacja i przepływ informacji.....	20
4.6. Rozwój.....	21
4.7. Relacje z kierownictwem	22
4.8. Równouprawnienie kobiet i mężczyzn.....	23
4.9. Pytanie otwarte – wypowiedzi swobodne	24
4.10. Benchmarking wyników badań	25
5. Podsumowanie.....	26
Spis wykresów	27



Niniejsze opracowanie jest raportem z badania zadowolenia pracowników zrealizowanego w projekcie „Innowacyjna i sprawna administracja źródłem sukcesu w gospodarce opartej na wiedzy”.

1. KONTEKST BADAŃ

Badania satysfakcji klientów i pracowników JST należy rozpatrywać w kontekście realizacji całego projektu. Badania są prowadzone w dwóch etapach - na początku oraz na końcu projektu, czyli przed i po działaniach merytorycznych. Celem dwukrotnego pomiaru jest ocena zmiany satysfakcji pracowników z pracy. Badania zostały zorganizowane w taki sposób, by możliwy był pomiar realizacji rezultatów i produktów zaplanowanych we wniosku o dofinansowanie projektu.

2. METODOLOGIA

2.1. Metody i techniki badawcze

Głównym celem badawczym jest określenie poziomu zadowolenia (satysfakcji) z pracy urzędów Jednostek Samorządu Terytorialnego. Drugim celem jest zidentyfikowanie wymiarów i czynników mogących mieć wpływ na poziom satysfakcji. Dla dalszych rozważań przyjęto definicję satysfakcji jako stanu psychicznego, rozumianego jako zespół doświadczeń związanych z konsumpcją dóbr i usług. Dla klientów będzie to dobra organizacja pracy urzędu, kompetencje pracowników czy zaangażowanie w sprawy społeczności lokalnej. W przypadku pracowników dobrami będą świadczenia związane z pracą, ale także inne pozytywy pracy, jak społeczne poważanie, dobra atmosfera w pracy czy możliwości rozwoju zawodowego i osobistego

2.2. Badania kwestionariuszowe

Badania przeprowadzono w marcu i kwietniu 2013 roku. W przypadku klientów zastosowany został sondaż diagnostyczny, umożliwiający ilościowe odzwierciedlenie zasadniczych poglądów respondentów na temat jakości świadczonych przez JST usług. Satysfakcja, zoperacjonalizowana w postaci pytań ogólnych a następnie przedstawionych respondentom pytań szczegółowych, pozwoliła na diagnozę poziomu zadowolenia z funkcjonowania urzędów. Standaryzacja pytań kwestionariuszowych spowodowała porównywalność wyników we wszystkich badanych urzędach. Kwestionariusz wywiadu skierowany do klientów JST realizowany był poprzez ankieterów badających osoby wychodzące z urzędu po załatwieniu sprawy. Przeprowadzono 134 ankiety.

Badania pracowników realizowane zostały za pomocą kwestionariusza ankiety internetowej. Zawierał on 49 pytań, przy czym zasadnicza część obejmowała zestaw 44 pytań dotyczących takich zagadnień ogólnych, jak: ogólna satysfakcja, atmosfera pracy, wynagrodzenie, organizacja i warunki pracy, komunikacja, rozwój i zadowolenie z modelu kierowania. W badaniach zastosowano metodę wskaźnikową, co oznacza, że kilka prostych i konkretnych pytań wskazuje na poziom satysfakcji z pracy. Zestaw 44 pytań szczegółowych uszeregowano w taki sposób, by zapobiec powstawaniu nieprawdziwych informacji.

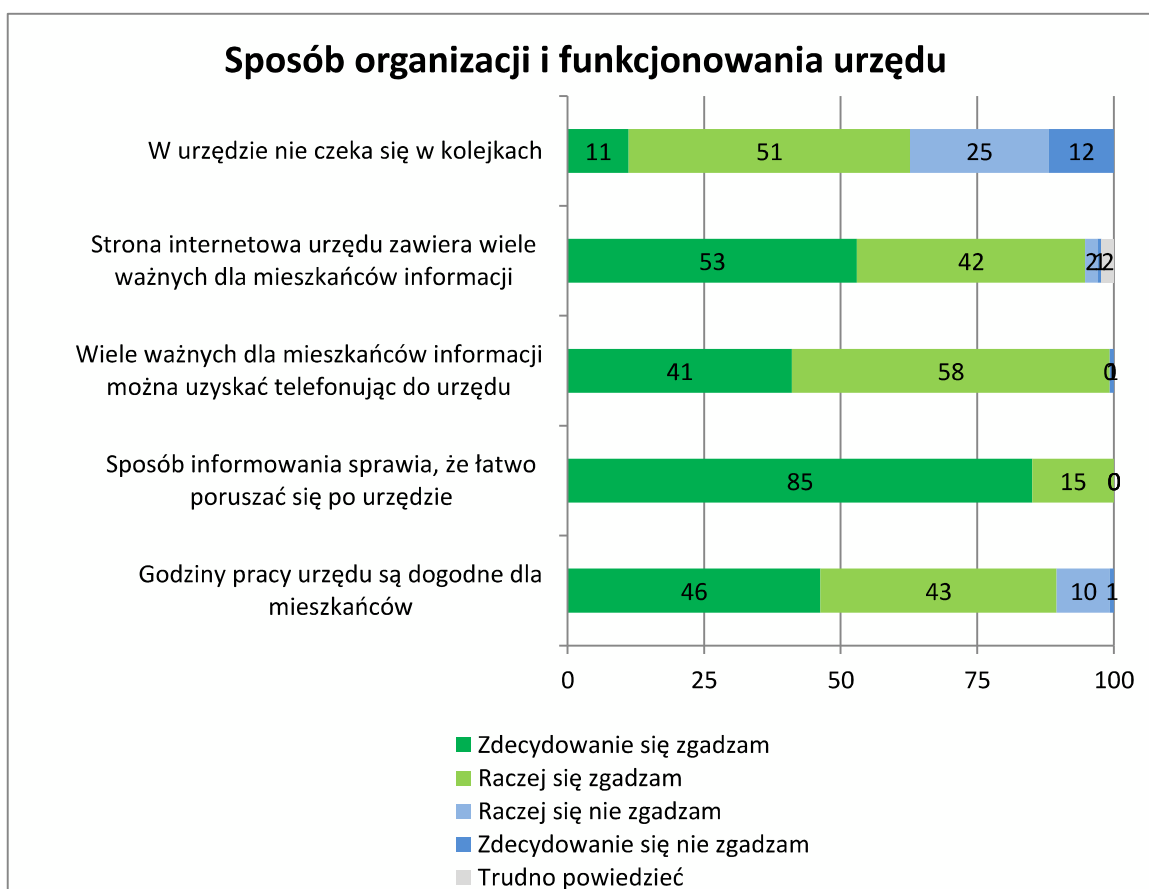


3. WYNIKI BADAŃ KLIENTÓW

3.1. Sposób organizacji i funkcjonowania urzędu

Organizacja i funkcjonowanie urzędu jest, obok poziomu kompetencji urzędników, jednym z dwóch najbardziej podstawowych wymiarów, z którymi ma kontakt każdy klient JST. W tym kontekście analizowano dostępność i wygodę korzystania z usług urzędu.

Wykres 1: Sposób organizacji i funkcjonowania urzędu



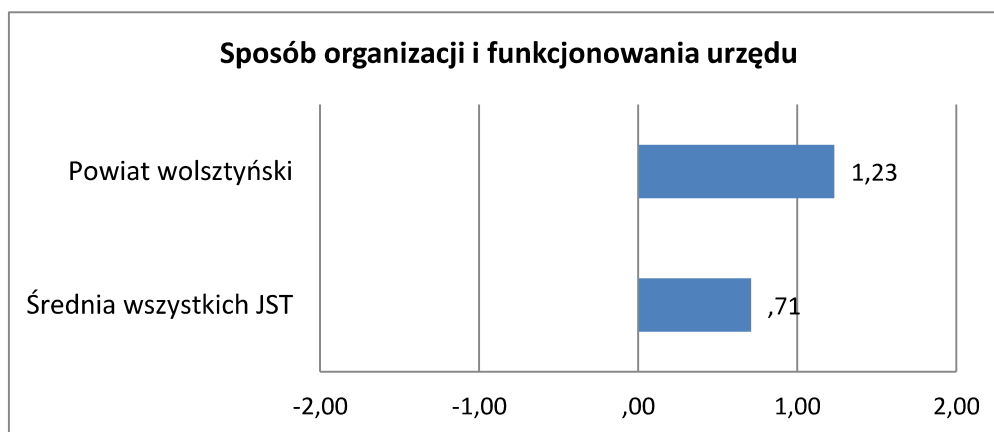
Źródło: opracowanie własne na podstawie badań terenowych; N = 134; dane procentowe

W badanych aspektach organizacyjnych Starostwo Powiatowe w Wolsztynie zostało ocenione w sposób wysoki. Wszyscy badani uważają, że sposób informowania wpływa na łatwość poruszania się klienta po urzędzie i prawie wszyscy są zdania, że wiele ważnych informacji można uzyskać drogą telefoniczną. Mieszkańcy doceniają funkcjonalność strony internetowej i informacji zawartych na niej. Zdaniem 89% rozmówców godziny pracy urzędu są dogodne dla mieszkańców. Jednak nie wszystkie wymiary są tak entuzjastycznie oceniane przez mieszkańców. Ponad jedna trzecia rozmówców uważa, że czeka się w kolejkach i w tej sprawie aktywne działania organizacyjne zdecydowanie byłoby potrzebne. Pozytywnie zaskakujący jest brak niezdecydowania w wypowiedziach osób badanych - ich bardzo niski odsetek świadczy o ugruntowanych opiniach o obszarach poddawanych ocenie.



W porównaniu do innych JST, wymiar organizacji i funkcjonowania urzędu został oceniony znacznie wyżej. Na symetrycznej skali od oceny negatywnej -2 do pozytywnej 2 średnia ocen wskaźników organizacji i funkcjonowania urzędu wyniosła 1,23 i była wyższa od średniej dla wszystkich JST wynoszącej 0,71

Wykres 2: Sposób organizacji i funkcjonowania urzędu (porównanie)



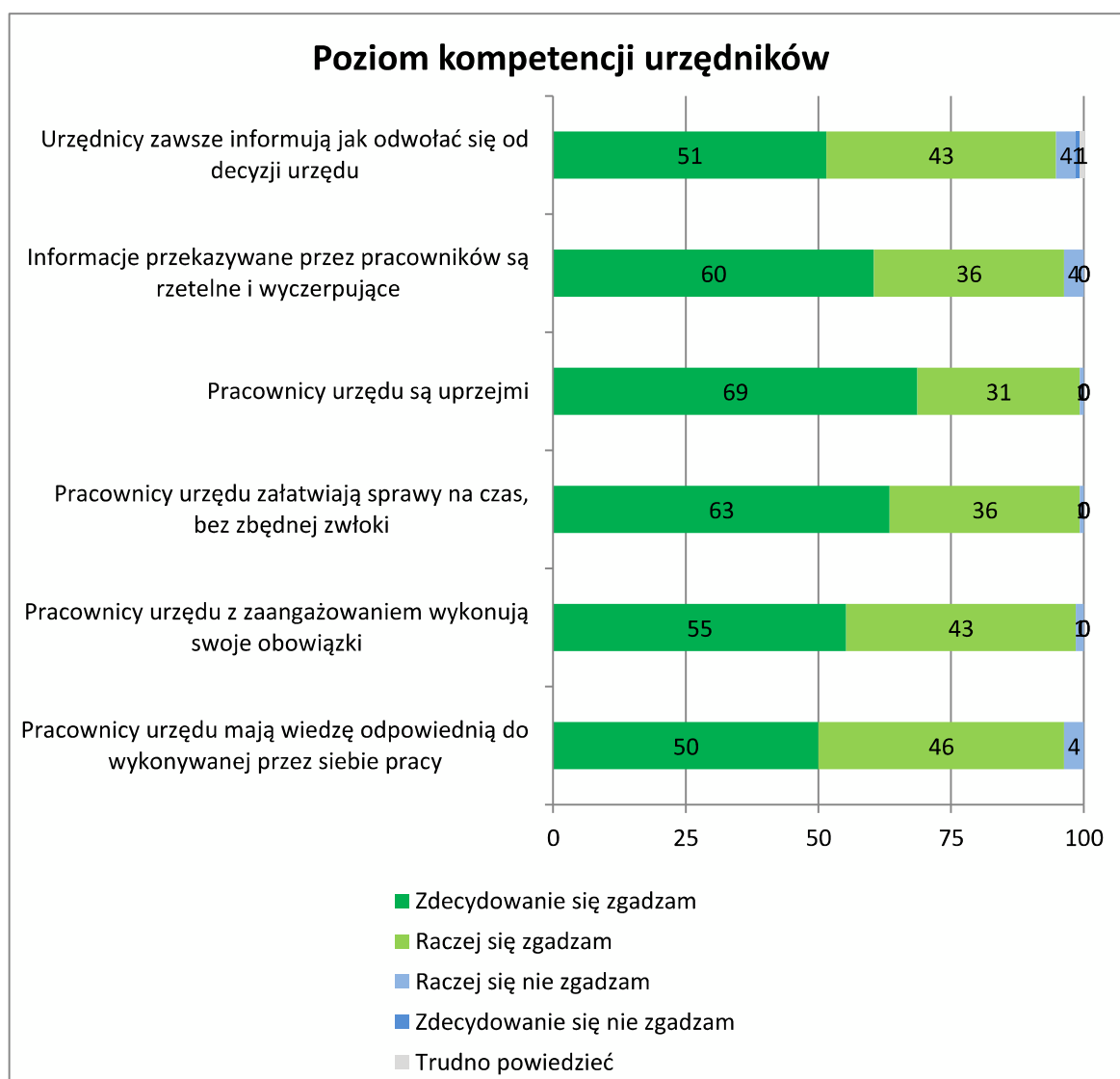
Źródło: opracowanie własne na podstawie badań terenowych; średnie z zakresu od -2 do 2



3.2. Poziom kompetencji urzędników

Poziom kompetencji urzędników był oceniany w kilku wymiarach i we wszystkich, pracownicy Starostwa Powiatowego w Wolsztynie zostali ocenieni pozytywnie.

Wykres 3: Poziom kompetencji urzędników



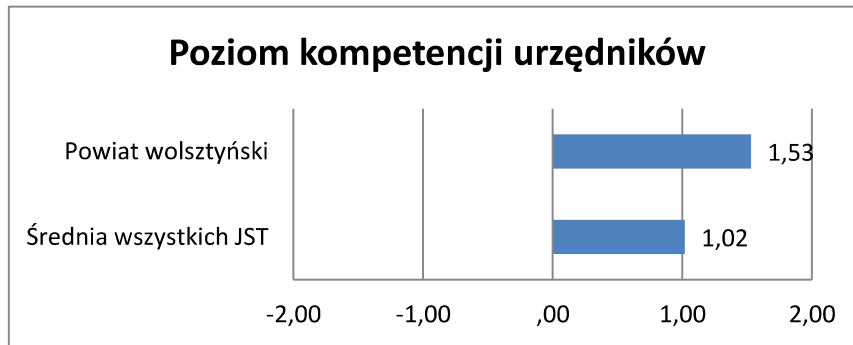
Źródło: opracowanie własne na podstawie badań terenowych; N = 134; dane procentowe

Urzednicy zostali ocenieni przez wszystkich badanych pozytywnie w aspekcie uprzejmosci i niemal wszystkich w aspekcie załatwiania spraw na czas (99%). Bardzo wysoko oceniono również ich zaangażowanie w pracę (98%). Pewien odsetek negatywnych ocen (5%) zanotowano w przypadku stosowania przez urzedników zasady informowania o możliwości odwołania się od decyzji. Również w przypadku oceniania obszarów wyznaczających poziom kompetencji urzedników niemal nie występują opinie o niezdecydowanym zabarwieniu.



Porównując opinie klientów JST nt. poziomu kompetencji urzędników, pracownicy Starostwa w Wolsztynie zostali ocenieni wyżej niż pracownicy wszystkich JST biorących udział w projekcie.

Wykres 4: Poziom kompetencji urzędników (porównanie)



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań terenowych; średnie z zakresu od -2 do 2

3.3. Poziom kultury etycznej urzędników

Kultura etyczna urzędników była oceniana w dwóch wymiarach: uczciwości i bezstronności.

Wykres 5: Poziom kultury etycznej urzędników



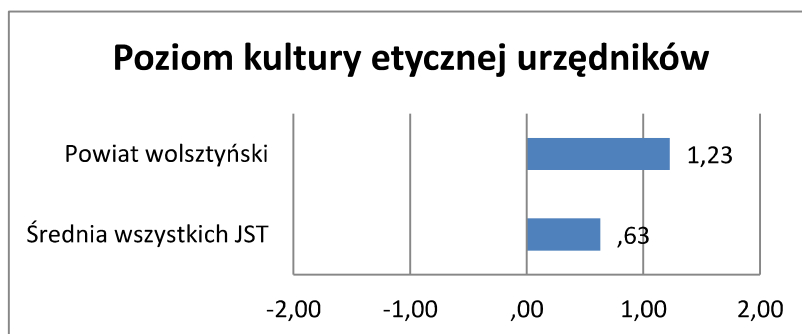
Źródło: opracowanie własne na podstawie badań terenowych; N = 134; dane procentowe

Mieszkańcy pozytywnie oceniają uczciwość (96%) i bezstronność urzędników (95%). Niewiele osób (po 5% dla obu obszarów) jest przeciwnego zdania.



Ogólna ocena kultury etycznej urzędników starostwa jest znacznie wyższa od średniej wszystkich JST.

Wykres 6: Poziom kultury etycznej urzędników (porównanie)

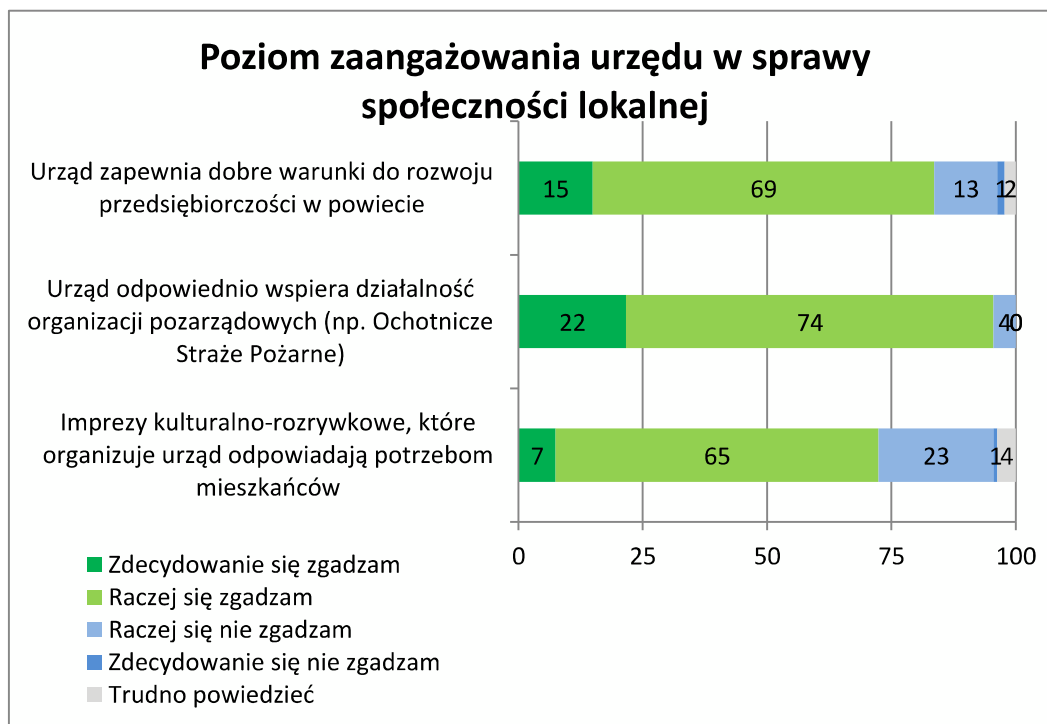


Źródło: opracowanie własne na podstawie badań terenowych; średnie z zakresu od -2 do 2

3.4. Poziom zaangażowania urzędu w sprawy społeczności lokalnej

Zaangażowanie urzędu w sprawy społeczności lokalnej oceniono w trzech wymiarach.

Wykres 7: Poziom zaangażowania urzędu w sprawy społeczności lokalnej



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań terenowych; N = 134; dane procentowe

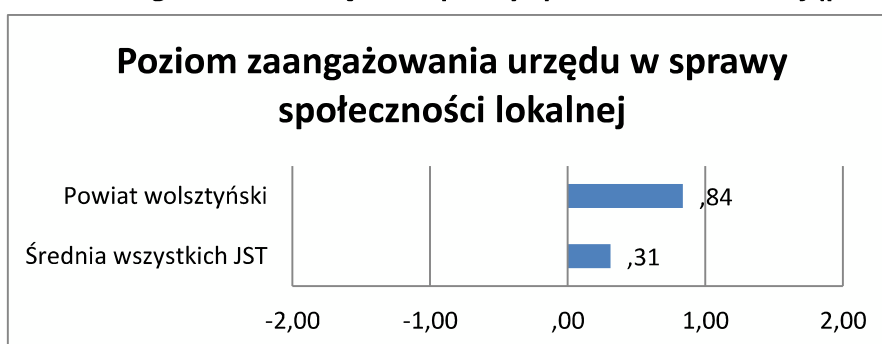
W zakresie wspierania działalności organizacji pozarządowych zdecydowana większość ocen była pozytywna (96%). Nieco słabszy wskaźnik odnotowano w odniesieniu do zapewniania dobrych warunków do rozwoju przedsiębiorczości (84%). Pozytywnie ceniono zaangażowanie



starostwa w organizację imprez kulturalnych – 72% badanych wypowiedziało się w tej kwestii aprobowo, natomiast ponad jedna piąta mieszkańców była przeciwnego zdania i ta kategoria zyskała największy odsetek, spośród omawianych obszarów, osób niezadowolonych. Ustosunkowanie się do różnych form zaangażowania urzędu w sprawy społeczności lokalnej nie sprawiło mieszkańcom większych kłopotów - niewielu z nich nie potrafiło określić swojego stanowiska.

Średnia ocen Starostwa Powiatowego w Wolsztynie w zakresie zaangażowania urzędu w sprawy mieszkańców jest na znacznie wyższym poziomie w odniesieniu do średniej dla wszystkich JST.

Wykres 8: Poziom zaangażowania urzędu w sprawy społeczności lokalnej (porównanie)

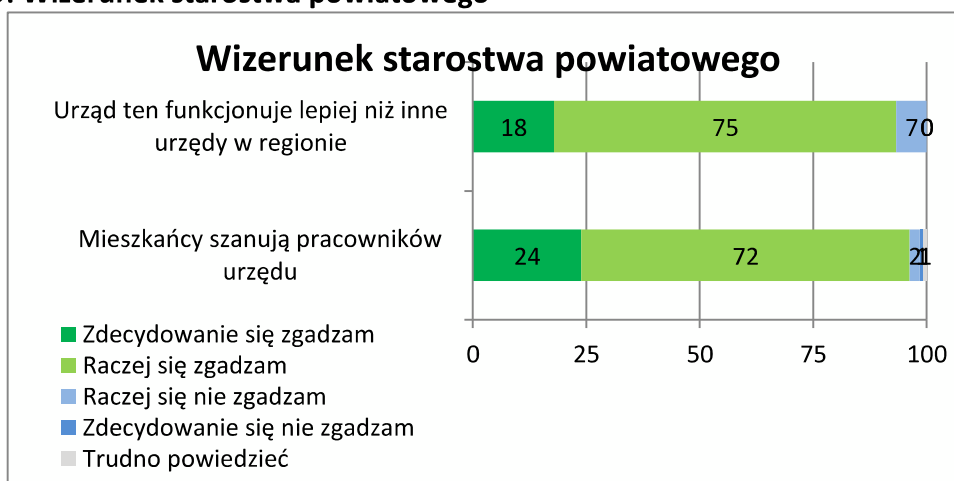


Źródło: opracowanie własne na podstawie badań terenowych; średnie z zakresu od -2 do 2

3.5. Wizerunek pracownika administracji samorządowej

Respondenci byli pytani o to, czy urzędnicy starostwa są szanowani przez mieszkańców, co potwierdziła zdecydowana większość (96%). Nieco mniej (93%) badanych było zdania, że starostwo funkcjonuje lepiej niż inne urzędy w regionie.

Wykres 9: Wizerunek starostwa powiatowego



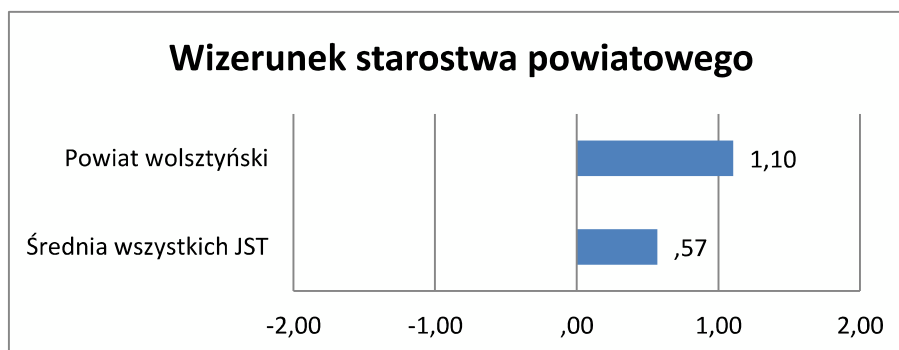
Źródło: opracowanie własne na podstawie badań terenowych; N = 134; dane procentowe



Powyższe wyniki wskazują na niemal jednoznacznie pozytywny odbiór urzędników. Niewielki udział opinii negatywnych na temat porównania urzędu z innymi w regionie potwierdza, że urząd cieszy się dobrą opinią.

W porównaniu do średniej uzyskanej przez wszystkie JST, wynik powiatu wolsztyńskiego znajduje się na wyższym poziomie.

Wykres 10: Wizerunek starostwa powiatowego (porównanie)

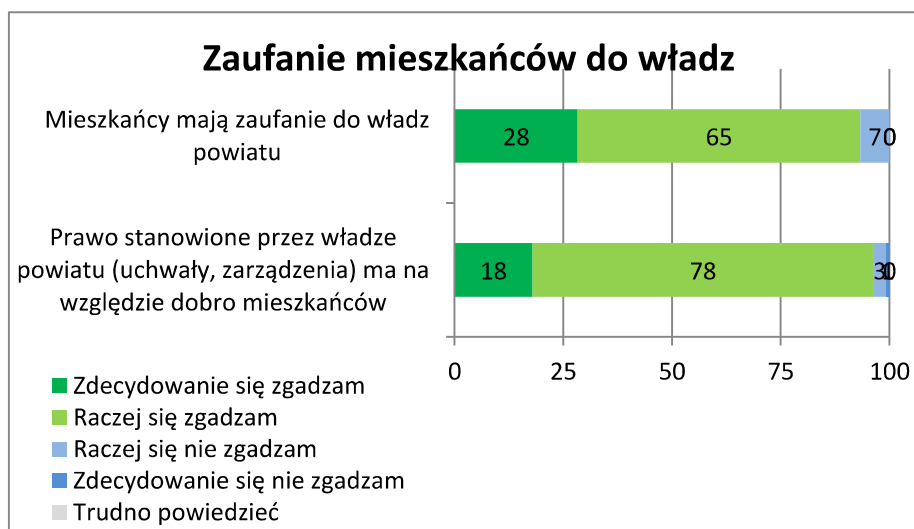


Źródło: opracowanie własne na podstawie badań terenowych; średnie z zakresu od -2 do 2

3.6. Poziomu zaufania społecznego do urzędu

Starostwo Powiatowe w Wolsztynie cieszy się zaufaniem mieszkańców (93%). Zdecydowana większość mieszkańców zgodziła się z powyższym twierdzeniem (96%), a odmiennego zdania było 7% badanych. Znaczna część wyraziła swoją opinię w zdecydowanej formie (28%). Podobne zdania zanotowano w przypadku oceny dobrych intencji władzy w kwestii stanowienia prawa. Każdy respondent poproszony o wyrażenie opinii nie miał z tym kłopotu i potrafił określić swoje stanowisko w mniej lub bardziej zdecydowanej formie.

Wykres 11: Zaufanie mieszkańców do władz

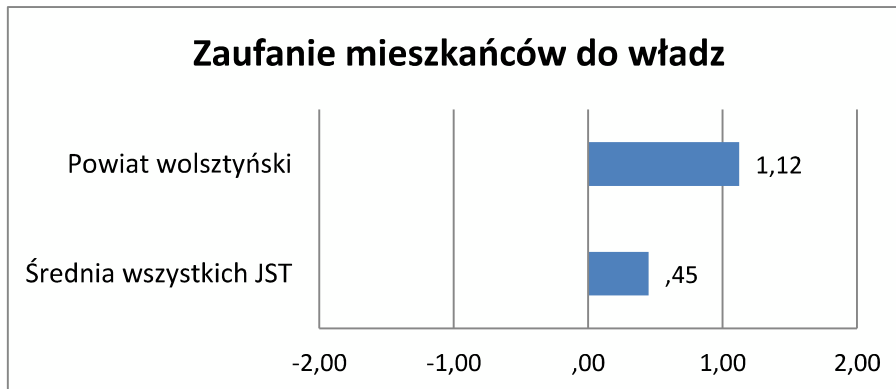


Źródło: opracowanie własne na podstawie badań terenowych; N = 134; dane procentowe



Podobnie jak w przypadku wszystkich wcześniejszych wskaźników, również tym razem ocena mieszkańców powiatu wolsztyńskiego była wyższa do ocen wystawionych średnio we wszystkich JST.

Wykres 12: Zaufanie mieszkańców do władz (porównanie)



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań terenowych; średnie z zakresu od -2 do 2

3.7. Praktyczna weryfikacja poziomu obsługi klienta

W ramach badań zaplanowanych w projekcie przeprowadzono również praktyczną weryfikację sposobu obsługi interesantów w urzędzie. Badanie przeprowadzono metodą tajemniczego klienta. Polega ona wcieleniu się badacza w rolę klienta, który chce załatwić sprawę w urzędzie. Zasadniczą zaletą tego typu badań jest sprawdzenie organizacji pracy i kompetencji urzędników w praktyce. Metoda opiera się na obserwacji realnych zachowań, a nie na badaniu opinii. W omawianym przypadku badacz podający się za przedstawiciela organizacji pozarządowej próbował pozyskać informacje na temat przeprowadzenia zbiórki publicznej na terenie administrowanym przez urząd.

Badanie rozpoczęło się od zapoznania się ze stroną internetową urzędu. Na stronie znajduje się Karta Usług dotycząca zbiórek pieniężnych (opisana łącznie dla Starostwa i Urzędu Miasta). Zawiera ona wszelkie istotne informacje, jednak odwołuje do pracownika w Urzędzie Miasta, a brak jest kontaktu do Starostwa. Urząd jest duży, z kilkoma wejściami, co dla osoby z zewnątrz jest utrudnieniem. Biuro obsługi przy wejściu głównym nie zna sprawy, więc kieruje klientów do Sekretarza powiatu. Pan Sekretarz odprowadza mnie osobiście do osoby zajmującej się zbiórkami publicznymi. Cała wizyta trwała 9 minut.

Urzędniczka poprosiła o podstawowe informacje o stowarzyszeniu i celu zbiórki. Przedstawiła potrzebne dokumenty, co powinien zawierać wniosek oraz zasady rozliczenia pieniędzy. Korzystając z dokumentów, przedstawiła wszystkie istotne informacje, również kwestie opłaty administracyjnej. Na pytanie o odwołanie od decyzji Pani udzieliła szczegółowych informacji. Urzędniczka potwierdziła również możliwości korespondencyjnego załatwienia sprawy oraz wskazała na krótki czas rozpatrzenia, jeśli wniosek będzie zawierał wszystkie dane. Na koniec Pani podała do siebie bezpośredni numer telefonu.

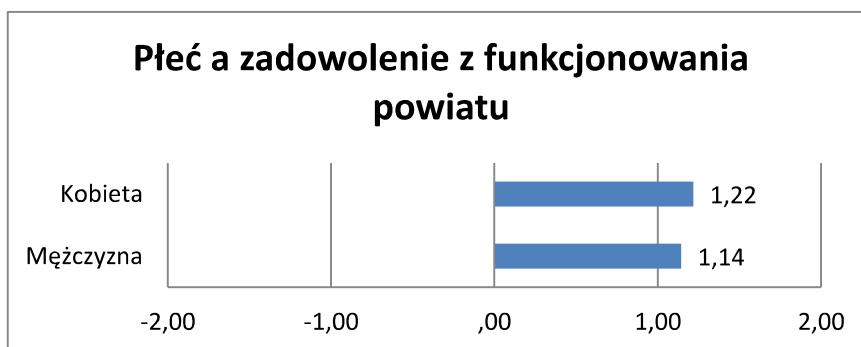


Wizyta w urzędzie była krótka i treściwa, tak Pan Sekretarz jak i urzędniczka znali procedury i mieli wiedzę o sposobie załatwiania pozwolenia. Profesjonalne podejście do klienta zakłóciło jedynie brak szczegółowej wiedzy w biurze obsługi.

3.8. Zadowolenie z funkcjonowania urzędu a zmienne społeczno-demograficzne

Oceniając działalność starostwa powiatowego nie wszyscy mieszkańcy byli takiego samego zdania. Jednak jak pokazują rozkłady procentowe poszczególnych pytań rozrzut odpowiedzi nie był szczególnie istotny. Poniżej znajduje się próba odpowiedzi na pytanie, jakie kategorie mieszkańców lepiej, a jakie gorzej oceniają działania urzędu.

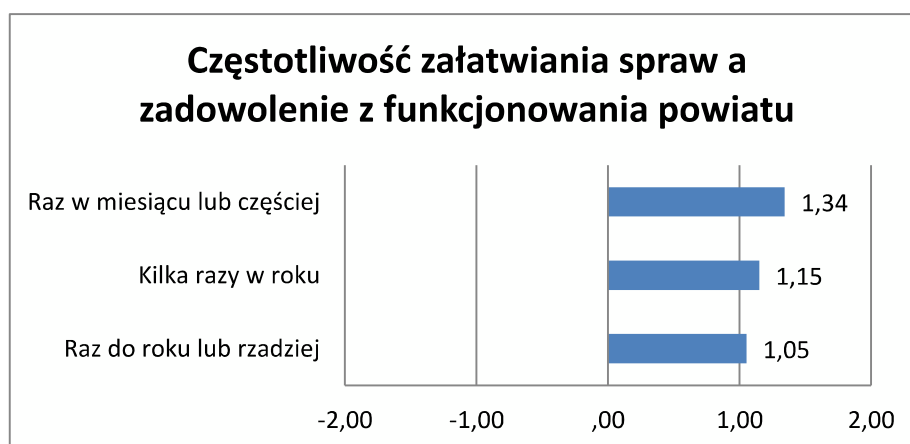
Wykres 13: Płeć a zadowolenie z funkcjonowania powiatu



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań terenowych; średnie z zakresu od -2 do 2

Mężczyźni nieznacznie gorzej niż kobiety oceniają funkcjonowanie starostwa. Ogólnie, w trakcie realizacji badań, częściej przed urzędem można było spotkać mężczyzn niż kobiety. Powodem tej dysproporcji może być wydział komunikacji, który odwiedzają częściej mężczyźni, szczególnie że wydział ten w dużej mierze odpowiada ze oceny negatywne każdego urzędu powiatowego.

Wykres 14: Częstotliwość załatwiania spraw a zadowolenie z funkcjonowania powiatu

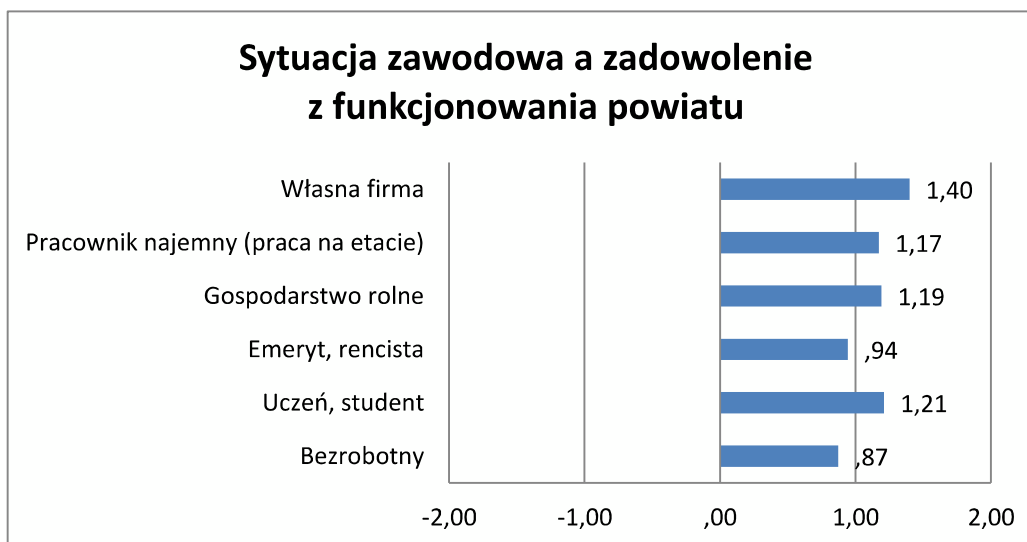


Źródło: opracowanie własne na podstawie badań terenowych; średnie z zakresu od -2 do 2



Potwierdziła się również reguła mówiąca o tym, że im częściej dana osoba odwiedza urząd, tym lepiej go ocenia. Prawdopodobnie wynika to z lepszej orientacji przestrzennej, znajomości procedur, a czasami również poszczególnych urzędników.

Wykres 15: Sytuacja zawodowa a zadowolenie z funkcjonowania powiatu



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań terenowych; średnie z zakresu od -2 do 2

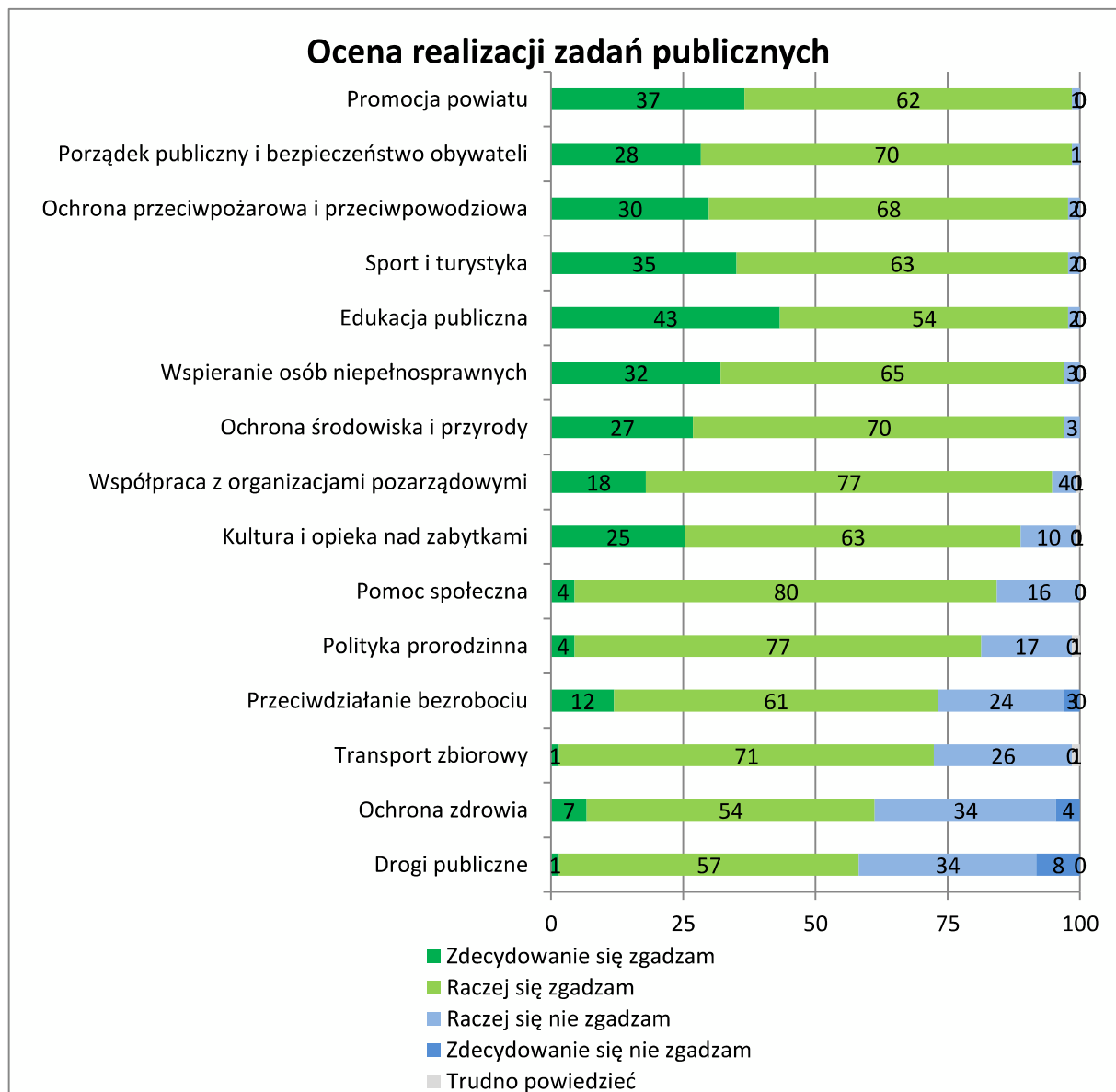
Pozytywną informacją jest rozkład zadowolenia w zależności od sytuacji zawodowej. Przedsiębiorcy należą do najbardziej zadowolonej grupy klientów urzędu. Trochę niżej oceniają starostwo osoby uczące się oraz rolnicy. Najbardziej niezadowoloną grupę stanowili bezrobotni.



3.9. Realizacja zadań publicznych przez urząd

Ocena realizacji zadań publicznych była prowadzona w kilkunastu wymiarach, zgodnych z zakresem działania samorządu.

Wykres 16: Ocena realizacji zadań publicznych



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań terenowych; N = 134; dane procentowe

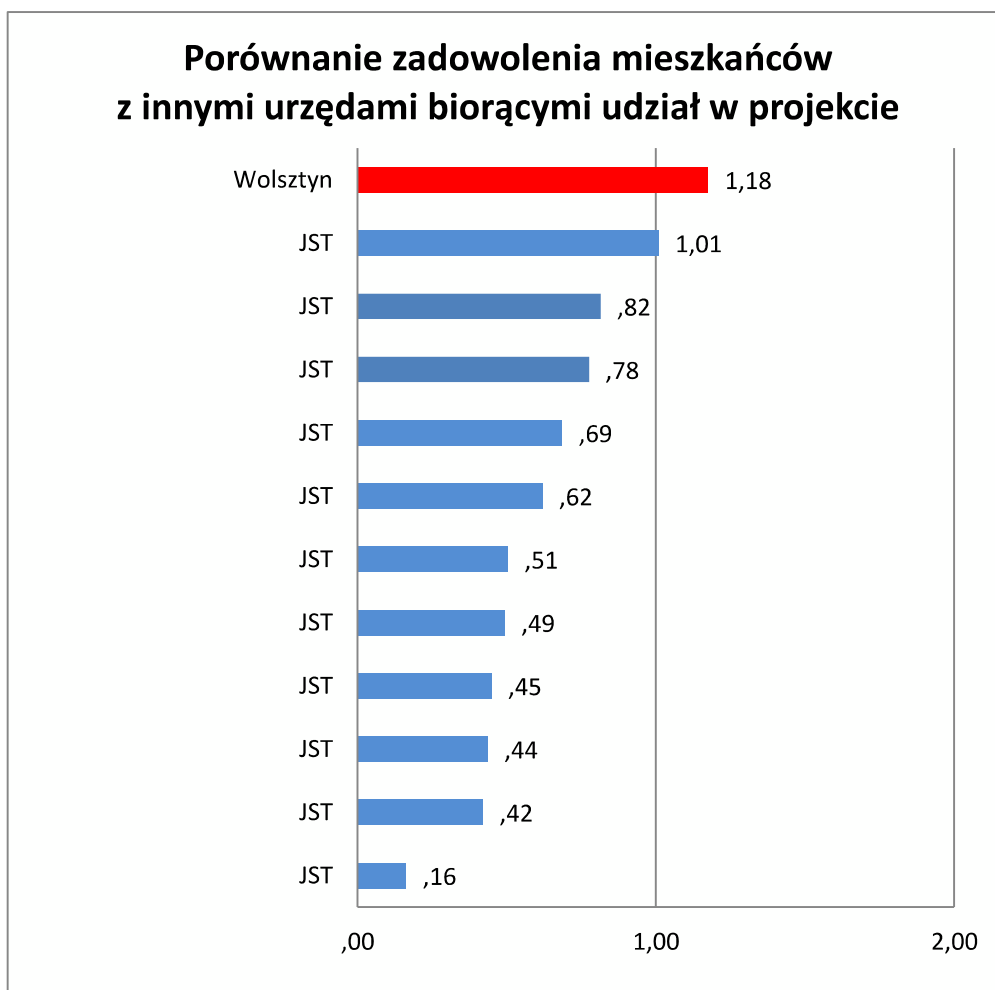
Wszystkie obszary realizacji zadań publicznych zostały przez większość mieszkańców ocenione pozytywnie. Starostwo najlepiej zostało ocenione w sferze promocji powiatu (99%), porządku publicznego i ochrony przeciwpożarowej (po 98%), sportu i turystyki (98%) oraz



edukacji publicznej (97%). Ogólnie wszystkie wymiary działalności urzędu zostały ocenione pozytywnie przez ponad połowę mieszkańców. Dopiero ochrona zdrowia, drogi publiczne znalazły znaczącą rzeszę niezadowolonych. Należy również wspomnieć, że mieszkańcy każdą dziedzinę zadań realizowanych przez urząd zdecydowali się ocenić i nie występowały odpowiedzi o niejednoznacznym zabarwieniu.

3.10. Benchmarking wyników zadowolenia klienta z funkcjonowania urzędu

Wykres 17: Porównanie zadowolenia mieszkańców z innymi urzędami biorącymi udział w projekcie



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań terenowych; średnie z zakresu od -2 do 2