

Edyta Rudawska, Jolanta Witek, Ewa Frąckiewicz

Uniwersytet Szczeciński

METODYKA POMIARU SATYSFAKЦИИ KLIENTA W KONTEKŚCIE PODNOSZENIA FUNKCJONALNEJ JAKOŚCI USŁUG NA PRZYKŁADZIE JEDNOSTEK SAMORZĄDU TERYTORIALNEGO

Streszczenie: Władze lokalne muszą nauczyć się myślenia w kategoriach biznesowych, planowania strategii inwestycyjnych, rozwijania produktów i zdobywania klientów. W tak konkurencyjnych warunkach efektywne działania samorządów terytorialnych wymagają stosowania zasad marketingu także w zakresie dbania o jakość świadczonych usług. Na ich kształt ma wpływ jakość zarówno techniczna, jak i funkcjonalna, uzależniona od stopnia satysfakcji klientów. W artykule zaprezentowano podejście metodyczne do badania satysfakcji klientów wewnętrznych i zewnętrznych, zastosowane w projekcie realizowanym na terenie woj. zachodniopomorskiego na temat wdrożeń usprawnień zarządczych w jednostkach samorządu terytorialnego.

Słowa kluczowe: badania marketingowe, satysfakcja klienta, samorząd terytorialny.

1. Koncepcja jakości usług w marketingu terytorialnym

Współcześnie „miejsca” rywalizują między sobą podobnie jak produkty i muszą nauczyć się myślenia w kategoriach biznesowych, planowania strategii inwestycyjnych, rozwijania produktów i zdobywania klientów [1, s. 56]. Celem marketingu terytorialnego, rozumianego jako filozofia osiągania założonych celów przez jednostki samorządu terytorialnego (JST) w warunkach konkurencji o ograniczone zasoby, jest wpływanie na opinie, postawy i sposoby zachowania się zarówno zewnętrznych, jak i wewnętrznych grup zainteresowanych klientów, przez kształtowanie właściwego zestawu środków i instrumentów stymulowania kontaktów wymiennych [2, s. 21].

Niezbędnym warunkiem stworzenia silnego i konkurencyjnego regionu jest zatem odpowiednie nim zarządzanie. Istotną rolę w tym procesie odgrywa marketingowe zorientowanie JST mające na celu:

- 1) rozwijanie i umacnianie usług świadczonych przez instytucje publiczne,
- 2) kształtowanie pozytywnego wizerunku regionu, miasta itd.,
- 3) podnoszenie stopnia atrakcyjności i pozycji danego terytorium.

Wyrazem posiadania pożądanego podejścia rynkowego JST jest specyficzny sposób myślenia władz i pracowników, określona wewnętrzna organizacja organów samorządowych, stosowanie adekwatnych kryteriów oceny i motywowania pracowników, odpowiedni sposób ustalania i realizowania celów oraz wynikających z nich zadań, jak również zapewnienie właściwych warunków i procedur obsługi interesantów. W efekcie w świadomości obywateli powinien powstać obraz sprawnie działającej i przyjaznej mieszkańcom administracji.

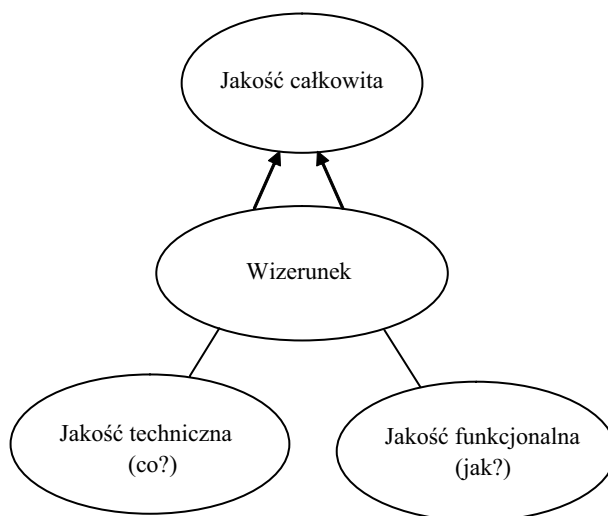
Koncepcja zarządzania marketingowego w regionie opiera się na następujących założeniach:

- Władze lokalne istnieją po to, aby zaspokajać potrzeby mieszkańców, a nie same dla siebie, nie po to, by trwały.
- Mieszkańcy oceniają władze lokalne przede wszystkim na podstawie jakości świadczonych przez nie usług.
- Świadczone usługi są tylko wtedy coś warte, jeśli jest za taką uważana przez tych, dla których jest świadczona; niezbędne jest zatem spojrzenie na usługi dostarczane przez władze lokalne z perspektywy mieszkańców jako klientów, a nie tylko z perspektywy samej organizacji.

W związku z tym jednostki samorządu terytorialnego, podejmując działania zgodne z marketingowymi regułami funkcjonowania na rynku, powinny koncentrować swoją uwagę z jednej strony na działaniach związanych z tworzeniem odpowiedniej oferty JST, z kształtowaniem warunków cenowych (taryf, opłat, subwencji, ulg, podatków, darowizn), infrastruktury (łączność, telekomunikacja) oraz strategii promocji (reklama, *public relations* itp.). Działania te w założeniu swym mają przelożyć się m.in. na podnoszenie wartości oferty komunalnej kierowanej do społeczności lokalnej, podnoszenie atrakcyjności oraz pozycji regionów, miast i gmin wiejskich w ich wzajemnym współzawodnictwie czy kształtowanie atrakcyjnej oferty inwestycyjnej, turystycznej, kulturalnej czy handlowej. Jednak współcześnie w procesie marketingowego zarządzania JST szczególnego znaczenia nabiera szeroko rozumiana jakość obsługi klientów. Powszechnie uważa się, że jakość ta ma dwa wymiary:

- 1) techniczny – wynik procesów operacyjnych (co klient otrzymuje od JST),
- 2) funkcjonalny – wynik kontaktów między świadczącym usługę a klientem (subiektywne postrzeżenie przez klientów, jak to otrzymują).

Na to, jak klienci będą postrzegali JST i jakość usług przez nią świadczonych, ma decydujący wpływ również wizerunek, jaki JST sobie wypracuje. Jeżeli klienci dobrze postrzegają JST, mają o niej dobre zdanie, to ewentualne pojawienie się drobnych błędów nie wpłynie znacząco na ogólną ocenę jakości. W przypadku negatywnego wizerunku wpływ każdej nawet drobnej pomyłki będzie postrzegany jako dużo bardziej poważny. Jeśli zatem mowa o jakości usług, wizerunek JST może być postrzegany jako swego rodzaju filtr.



Rys. 1. Koncepcja jakości całkowitej w JST

Źródło: opracowanie własne.

Dla wielu organizacji sektora publicznego satysfakcja klienta stanowi sama w sobie miarę sukcesu, stając się ich celem działania, gdyż cechy nowoczesnego marketingu stosowane w zarządzaniu to:

- koncentracja uwagi na zatrzymaniu klienta,
- utrzymywanie dialogu z klientami,
- koncentracja na korzyściach, jakie firma oferuje klientowi,
- bardzo duże znaczenie marki,
- rosnące znaczenie etyki w marketingu,
- działania firmy uwzględniające nie tylko klienta, ale także otoczenie,
- odpowiedzialność wszystkich pracowników za marketingową orientację firmy,
- długi horyzont planowania (planowanie strategiczne).

Reforma samorządowa, zapoczątkowana w 1990 r., uniezależniła samorządy od administracji rządowej. Zgodnie z jej założeniami samorząd terytorialny, jako podstawowa i najpełniejsza forma decentralizacji administracji, jest odpowiedzialny za wykonywanie zadań publicznych w sposób samodzielny. Ocenia się, że samorządne jednostki bardziej odpowiedzialnie i lepiej zaspokajają potrzeby lokalnych społeczności w zakresie edukacji, ochrony zdrowia i innych. Obecnie obserwuje się także trend doskonalenia jakości obsługi interesantów w urzędach, co stwarza konieczność dopasowania instrumentów pomiarowych do specyficznych potrzeb JST.

Uniwersytet Szczeciński oraz firma doradcza Global Erisson Consulting w Szczecinie w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego w latach 2009-2010 realizują w woj. zachodniopomorskim projekt pt. „Wdrażanie usprawnień zarządczych w JST na obszarze województwa zachodniopomorskiego”. Autorzy projektu

zwrócili uwagę zarówno na aspekt technicznej jakości (co robić?), jak i na pomiar jakości funkcjonalnej (jak robić?), która stanowi jej naturalne uzupełnienie. Należy bowiem podkreślić, że satysfakcja klientów i pracowników urzędów, jako efekt marketingowego zarządzania JST, jest kształtowana przez zespół wzajemnie uzupełniających się narzędzi, takich jak: oferta JST, polityka cenowa, działania promocyjne, infrastruktura oraz obsługa klientów i pracowników. Stąd też poszczególne zadania projektu odnoszą się do wdrożenia odpowiedniego sposobu działania, dotyczącego obsługi klienta, tworzenia budżetu zadaniowego (moduł I), obiegu dokumentów (moduł II) oraz właśnie pomiaru satysfakcji zarówno klientów-interesariuszy, jak i pracowników JST (moduł III). Zachodzi efekt synergiczny między dwoma rodzajami jakości obsługi, które łącznie wpływają na postrzeganie całkowitej jakości zarządzania JST.

2. Metodyka badania satysfakcji klienta

Aby kreowanie i kontrola jakości w każdym systemie i modelu były właściwe, niezbędne jest dokładne i obarczone jak najmniejszym błędem badanie satysfakcji. Cele badania satysfakcji klientów w ramach omawianego projektu są następujące:

- identyfikacja kryteriów odgrywających kluczową rolę w ocenie usług przez klientów,
- zbadanie sposobu postrzegania usługi przez odbiorców,
- ocena stopnia spełniania oczekiwań klientów przez usługę,
- zbadanie sposobu osiągania satysfakcji ze współpracy z JST przez klientów,
- porównanie poziomu satysfakcji klientów z badanego okresu diagnostycznego z badaniami po upływie roku,
- poznanie głównych czynników wpływających pozytywnie i negatywnie na poziom satysfakcji klienta,
- określenie oczekiwań klientów dotyczących cech usługi,
- określenie elementów obsługi najistotniejszych dla klientów,
- określenie stopnia istotności poszczególnych czynników wpływających na ocenę obsługi.

Wśród licznych metod pomiaru satysfakcji na szczególną uwagę zasługuje metoda SERVQUAL i metoda TRI:M. Metoda SERVQUAL polega na ocenie poziomu oczekiwań na podstawie wyodrębnionych kryteriów oraz na sprawdzeniu, jak kształtuje się percepcja usługi, czyli jak oczekiwania klientów czy pracowników są spełniane przez dany podmiot. Podstawowym narzędziem badawczym wykorzystywanym w tej metodzie jest kwestionariusz ankiety. Jest ona stosowana dwuetapowo, za pomocą specjalnie przygotowanych dwóch kwestionariuszy, zawierających w pierwszym etapie badania oświadczenia na temat oczekiwań klientów lub pracowników w zakresie danej usługi, a w drugim etapie pytania na temat percepcji poziomu wykonania usługi. Respondenci oceniają swoje oczekiwania i percepcję usług

za pomocą 5-stopniowej skali Likerta. Druga metoda – TRI:M – składa się z dwóch części. Wynikiem pierwszej jest odpowiedź na pytania:

- jaka jest deklarowana ważność poszczególnych cech usług świadczonych przez JST,
- jaka jest wartość rzeczywista tych cech (czyli w jakim stopniu wpływają na ocenę usług JST).

Odpowiedzi na te pytania pozwalają na wyodrębnienie czterech rodzajów cech:

1. Cechy odczuwane przez klientów jako ważne i rzeczywiście wpływające na ich satysfakcję, tzw. motywatory. Są to te cechy, w które warto inwestować, które warto rozwijać i podnosić ich jakość.

2. Cechy odczuwane przez klientów jako ważne, ale w rzeczywistości w małym stopniu brane przez nich pod uwagę przy ocenie satysfakcji. Są to cechy niezbędne, ale nie wystarczające, aby klient wysoko ocenił jakość usługi.

3. Cechy odczuwane jako mało ważne i w rzeczywistości takimi będące, tzw. „oszczędzacz”.

4. Cechy określane przez klientów jako mało lub średnio ważne, ale faktycznie, wbrew deklaracjom mające silny wpływ na ocenę jakości. Są to tzw. „ukryte możliwości”.

W drugim etapie tworzy się indeks zadowolenia klienta. Jest on wynikiem analizy odpowiedzi na zbiór odpowiednio dobranych pytań skierowanych do klientów firmy. Stworzenie indeksu pozwala zmierzyć zadowolenie klientów z usługi oraz czuwanie nad odpowiednią jakością usług. Wyniki badań pozwalają m.in. odpowiedzieć na pytanie, które elementy usługi powinny zostać w JST poprawione w pierwszym rzędzie, aby wzmocniła ona swoją pozycję konkurencyjną na rynku.

Określenie postrzeganej jakości usług polega na obliczeniu różnicy między percepcją usługi a idealnym (pożądanym, oczekiwanym) poziomem usług i dzięki temu ujawnieniu luki, jaka pojawia się między oczekiwaniami a percepcją usługi. Za pomocą tej metody jednostki samorządu terytorialnego mogą nie tylko oszacować ogólną jakość świadczonych przez siebie usług, ale również zidentyfikować te elementy jakości, na które należy zwrócić szczególną uwagę, by podwyższyć poziom procesu usługowego.

Kwestionariusz ankiety wykorzystany w badaniu składa się z czterech części. W pierwszej respondenci oceniają, jak istotne są dla nich poszczególne kryteria jakości usług. Badanymi kryteriami oceny jakości oferowanych usług są:

1) niezawodność, oznaczająca możliwość świadczenia usługi rzetelnie i w obiecanym czasie; badaniu poddano trzy cechy, w tym terminowość, sprawność i niezawodność załatwiania spraw,

2) odpowiedzialność – wykazywanie chęci pomocy klientom w rozwiązywaniu ich problemów oraz natychmiastowe świadczenie usługi; badano także trzy cechy (szybkość, czas oczekiwania i oferowanie pomocy przez urzędnika),

3) pewność, wymagane umiejętności oraz posiadana wiedza, pozwalająca na dostarczenie usługi wysokiej jakości zarówno przez personel liniowy, jak i pracowni-

ków ich wspierających; badaniu poddano pięć cech, w tym np. zyczliwość, wiedzę i kompetencje,

4) empatia – badaniu poddano dziewięć cech, np. dostęp do potrzebnych formularzy i druków oraz ich wzorów czy dostosowanie czasu pracy do potrzeb klientów,

5) namacalność, czyli materialna obudowa usługi – rodzaj stosowanych środków materialnych, tj. stan placówki i jej wyposażenie, wygląd pracowników, broszury, dostęp do miejsc parkingowych oraz dostosowanie urzędu do potrzeb osób niepełnosprawnych.

Druga część ankiety dotyczy badania oczekiwań klientów w zakresie usług świadczonych przez JST. Na tym etapie wykorzystano 28 kryteriów oceny, uwzględniających specyfikę funkcjonowania JST. Kryteria te dotyczą pięciu wymienionych wcześniej elementów jakości. Trzecia część kwestionariusza ma na celu zbadanie percepcji usług, z wykorzystaniem kryteriów uwzględnionych w części drugiej. Ostatnia część ankiety dotyczy ogólnej oceny obsługi przez JST, jakości życia oraz oceny wizerunku jednostki.

Zebrane za pomocą ankiety dane zostaną poddane wielowymiarowej analizie, dzięki której możliwe będzie określenie m.in. wielkości luki pomiędzy oczekiwaniami badanych podmiotów a ich oceną bieżącej sytuacji w zakresie usług świadczonych przez badane urzędy miejskie, gminne i powiatowe. Przeprowadzona analiza pozwoli na:

1) zidentyfikowanie poziomu satysfakcji mieszkańców i przedsiębiorstw z usług świadczonych przez badane jednostki samorządu terytorialnego,

2) porównanie poziomu oczekiwań poszczególnych grup badanych podmiotów w zakresie świadczenia usług przez jednostki samorządu terytorialnego z ich oceną bieżącej sytuacji w celu określenia wielkości różnic pomiędzy tymi poziomami; w celu łatwiejszego porównania i określenia elementów wymagających korekt zidentyfikowane różnice będą przedstawione za pomocą profili jakości,

3) wyodrębnienie za pomocą map jakości elementów, które wymagają korekty w pierwszej kolejności,

4) zidentyfikowanie w ramach poszczególnych grup badanych podmiotów homogenicznych zbiorów jednostek, różniących się co do poziomu oczekiwań i oceny bieżącej sytuacji.

Badaniami objęto 16 jednostek samorządu terytorialnego woj. zachodniopomorskiego. Są one przeprowadzane w dwóch grupach respondentów, tj. mieszkańców oraz podmiotów gospodarczych prowadzących działalność na terenie poszczególnych jednostek. Realizowane badania zostały zaprojektowane dwuetapowo. W pierwszym etapie (lipiec-grudzień 2009 r.) zdiagnozowano obecny poziom satysfakcji klientów JST ze świadczonych usług. W drugim etapie, zaplanowanym do realizacji pod koniec trwania projektu, zostaną wykorzystane te same narzędzia badawcze. O skuteczności podjętych działań w ramach całego projektu mają świadczyć zmiany (procentowe) poziomu satysfakcji klientów (oczekiwania i percepcja usług) według 5-stopniowej skali Likerta, przed wdrożeniem usprawnień zarząd-

czych w administracji publicznej i po nim. Stąd też badania są realizowane na początku projektu oraz pod koniec, aby móc porównać oceny klientów JST w zakresie wprowadzanych zmian.

3. Zakończenie

Realizacja całego programu pt. „Wdrażanie usprawnień zarządczych w JST na obszarze województwa zachodniopomorskiego” jest procesem długotrwałym i wymagającym wielu różnorodnych działań, w tym również w wymiarze marketingowym. Koncentracja wyłącznie na aspektach technicznej jakości pracy JST jest zdecydowanie niewystarczająca i może w efekcie dać obraz nadal zbiurokratyzowanej JST, choć z pewnością lepiej zorganizowanej. Przedstawiona koncepcja badawcza daje szansę JST na rzeczywiste osiągnięcie celu – zwiększenie satysfakcji z wprowadzanych zmian. Uzyskany dzięki temu efekt synergiczny nie ma jednak charakteru trwałego. Stąd też w ramach projektu przewidziano także szkolenia pracowników w zakresie zarówno obsługi klienta, jak i przekazania podstawowej wiedzy pomocnej w budowaniu w przyszłości i samodzielnej realizacji takich badań.

Literatura

- [1] Lebiecki M., *Kotler o marketingu miejsc*, „Modern Marketing” 2002, nr 2.
- [2] Szromnik A., *Marketing miast i regionów (marketing terytorialny) – geneza, cechy i cele*, [w:] J. Karwowski (red.), *Marketing w rozwoju regionu*, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2002.

METHODOLOGY OF MEASURING CUSTOMER SATISFACTION IN THE CONTEXT OF IMPROVING THE FUNCTIONAL QUALITY OF SERVICE – AN EXAMPLE OF LOCAL GOVERNMENT UNITS

Summary: Local authority has to learn to think in terms of business, investment strategies planning, product development and gaining customers. In such competitive terms effective actions of local government (JST) require the application of principles of marketing also in the range of quality of services care. Their shape is affected by both technical and functional quality which depends on the degree of customer satisfaction JST. The article presents the methodological approach to the satisfaction of internal and external customer used in a project executed in West Pomerania voivodeship on the implementation of management improvement in the local government units.