

Rafał Polak¹

JAKOŚĆ OBSŁUGI KLIENTA JEDNOSTKI SAMORZĄDU TERYTORIALNEGO JAKO REALNA WARTOŚĆ MARKETINGOWA

Streszczenie: W artykule zaprezentowano rozważania dotyczące jednego z kontekstów marketingu terytorialnego, jakim jest kreowanie i dążenie do zapewnienia satysfakcji klienta jednostek samorządu terytorialnego. Na wstępie autor podjął próbę analizy sposobu postrzegania urzędu gminy przez mieszkańców gmin przez nie administrowanych. W dalszej kolejności podjęto próbę diagnozy – istotnych z punktu widzenia klienta urzędu – elementów obsługi. Opisano też zaobserwowane przez respondentów zachowanie urzędników i stosunek do tegoż zachowania mieszkańców gmin, wyszczególniono rodzaje zachowań, które wywołują szczególny stan emocjonalny – zdenerwowanie. Podjęta została też próba ustalenia i opisanie cech profesjonalisty zaobserwowanych u urzędników gminnych. Aby uzupełnić obraz przedstawiono stosunek mieszkańców do roli urzędników w codziennym funkcjonowaniu urzędów, zaprezentowany również został katalog pożądaných zmian.

Słowa kluczowe: satysfakcja klienta, marketing terytorialny, samorząd terytorialny, jakość obsługi.

Pojawiające się w polskiej nauce badania² funkcjonowania jednostek samorządu terytorialnego, mają zazwyczaj u podstaw dążenie do poprawy sytuacji w tym zakresie. Pomimo zmieniającej się rzeczywistości w relacjach pomiędzy obywatelem a administracją (tak rządową, jak i szczególnie samo-

¹ Dr Rafał Polak, Zakład Zarządzania, Instytut Politechniczny, Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa im. S. Pigonia w Krośnie.

² Np. wiele cyklicznych projektów badawczych prowadzonych przez CBOS, OBOP, projekt: *Zdiagnozowanie potencjału administracji samorządowej, ocena potrzeb szkoleniowych kadr urzędów administracji samorządowej oraz przygotowanie profili kompetencyjnych kadr urzędów administracji samorządowej* realizowany przez ASM Centrum Badań i Analiz

rządową) wciąż jeszcze można bowiem odnieść wrażenie, że wiele udało się w tym obszarze poprawić.

Niniejszy artykuł, który traktować można jako swoisty raport z badań, powstał jako efekt szerokokrojonych badań terenowych i wpisuje się w te, zasygnalizowane powyżej intencje. Wyniki otrzymane na podstawie przeprowadzonego badania stały się podstawą do zaprezentowanej poniżej analizy oraz wysnucia na jej podstawie wniosków końcowych.

Skrócony opis badań

Wyniki, na podstawie których opracowano zaproponowane w pracy wnioski, uzyskano w oparciu o autorskie badania zrealizowane w ramach projektu badawczo-rozwojowego „Legalność, sprawność i dobra praktyka administracyjna warunkiem dobrego rządzenia”, realizowanego przez Wyższą Szkołę Prawa i Administracji w Przemyślu. Badanie przeprowadzone zostało z mieszkańcami 12 gmin położonych w województwie podkarpackim w III kwartale 2012 roku³, na reprezentatywnej próbie z populacji społeczności zamieszkujących gminy: Bircza, Chłopice, Jarosław, Kańczuga, Laszki, Medyka, Pawłosiów, Pruchnik, Rokietnica, Wiązownica, Zarzecze, Żurawica. Zadawane pytania dotyczyły wybranych kontekstów⁴ w relacjach pomiędzy mieszkańcami gmin a urzędami gmin i miast.

Przy charakterystyce populacji mieszkańców poczyniono założenie: wyłączona została – jako nieistotna dla badania – część populacji, to jest te osoby, które nie ukończyły 18 roku życia. Uczyniono tak, bowiem część pytań, jakie znalazły się w kwestionariuszu ankiety, dotyczyła zachowań formalno-prawnych, w tym zachowań wyborczych. Osoby niepełnoletnie nie mogą uczestniczyć w wyborach ani też podejmować większości czynności prawnych w kontaktach z urzędami, a więc ich odpowiedzi nie miałyby sensu poznawczego i wprowadziłyby błędy do wyników badań. Uzyskane wyniki dotyczą mieszkańców gmin, którzy w chwili przeprowadzania badania byli pełnoletni.

Jednostki (składające się na próbę z populacji, na której przeprowadzono badanie) dobrane zostały w sposób kwotowo-losowy, przy uwzględnieniu

Rynku na zlecenie MSWiA, badania przeprowadzane przez zespoły badaniowe Wyższej Szkoły Informatyki i Zarządzania (*Badania wizerunku rzeszowskich urzędów*) oraz Wyższej Szkoły Prawa i Administracji w Rzeszowie.

³ Aby moment krytyczny badania był właściwy i nie zakłócił wiarygodności otrzymywanych wyników, wszystkie badania przeprowadzone zostały jednocześnie, w ciągu 2 wybranych wcześniej tygodni.

⁴ Analizowano m.in.: stosunek mieszkańców do norm obyczajowych, etycznych, a także jakości obsługi klienta oraz profesjonalności, przydatności i innowacyjności kadry urzędów gmin. Przeanalizowany został też proces tworzenia prawa miejscowego pod kątem jakości i poprawności, a także racjonalności, obiektywności i uczciwości podejmowanych decyzji.

zmiennych: płeć i wiek. Pozwoliło to ekstrapolować wyniki na całą populację badanej zbiorowości. Podstawą doboru próby był spis mieszkańców gmin, otrzymany w urzędzie statystycznym w Rzeszowie. Do celów badawczych dokonany został proporcjonalny dobór próby odzwierciedlający demograficzne cechy wieku i płci. Wskutek poczynionych założeń przeprowadzonych zostało 1620 wywiadów (824 kobiety, 796 mężczyzn), tj. w każdej gminie przebadana została taka liczba mieszkańców, aby zachowana została stała proporcja liczby badanych wobec liczby mieszkańców gminy. Próba badawcza wyniosła 2% badanej populacji.

W przeprowadzeniu badań⁵ i przygotowaniu artykułu zostały zastosowane następujące metody i techniki badawcze: analiza literatury przedmiotu oraz badanie kwestionariuszem ankiety realizowane wśród społeczności lokalnych⁶. Dodatkowo: a) pytania zawarte w ankiecie potraktowane zostały jako wskaźniki indeksów tworzących odpowiedzi na szczegółowe pytania badawcze. Konstrukcja indeksów miała na celu spełnienie wymogów trafności oraz rzetelności, b) pytania zawarte w ankiecie miały charakter zamknięty, co umożliwiło analizę statystyczną oraz charakter otwarty, co umożliwiło pogłębienie wiedzy, c) w badaniu stosowana była metoda samowypełniania ankiety przez respondenta. Ankieter była obecny w trakcie wypełniania, w razie zaistnienia potrzeby udzielenia wyjaśnień lub ewentualnej pomocy, d) średni czas wypełniania ankiet wyniósł ok. 40 minut.

Pierwszym krokiem w przeprowadzonym procesie badawczym było przygotowanie indeksów, które stanowić miały odpowiedzi na postawione problemy badawcze. W dalszej kolejności przygotowane zostały narzędzia badawcze. Po przygotowaniu narzędzi badawczych przeprowadzony został pilotaż badań, który miał na celu: wychwycić pytania błędne, źle sformułowane, zbyt trudne, drażliwe dla respondenta. Po weryfikacji narzędzia badawczego przeprowadzona została terenowa realizacja badań. Informacje otrzymane podczas niej zostały zakodowane w pamięci komputera. W dalszej części nastąpiła ich analiza. Doboru respondentów dokonano metodą *random-route*: losowanie adresów startowych i dobór w ich otoczeniu wyznaczonej liczby następnych adresów.

⁵ B. Krauz-Mozer twierdzi, że prawidłowe zrozumienie celu pracy, ku któremu się zmierza w badaniach, pozwala odnieść się wartościująco do metody, za pomocą której usiłuje się go osiągnąć. Jest ona tym bardziej racjonalna, im skuteczniej prowadzi do celu. (B. Krauz-Mozer, *Teorie polityki*, Warszawa 2005, s. 26).

⁶ Ch. Frankfort-Nachmias, D. Nachmias, *Research Methods in the Social Sciences*, Worth Publishers and St. Martin's Press, New York 2000, s. 266–296; Przygotowując badania Zespół badawczy korzystał również z książki S. Nowaka, *Metodologia badań socjologicznych*, Warszawa 1965. Szczegółowo: 1. kwestionariusz ankiety (s. 112–139), 2. sondaż ankietowy, sondaże na próbie reprezentatywnej (s. 351 i kolejne).

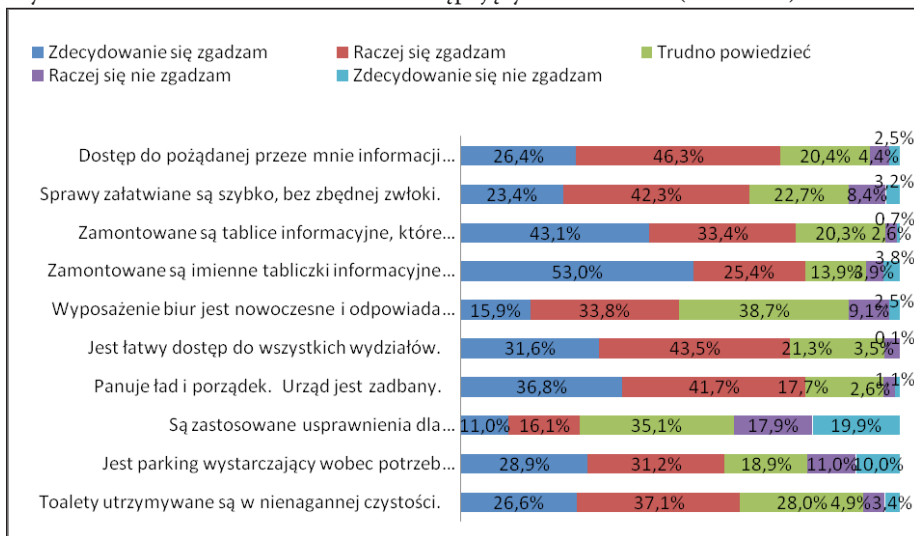
Prezentacja wyników badań

Założyć można, że dla znacznej części mieszkańców badanych gmin ważnych jest wiele obserwowalnych zewnętrznych cech, za pomocą których opisać można działanie urzędu gminy lub miasta w danej lokalności. Mówiąc o cechach widocznych, bezsprzecznie zaliczyć można do nich jakość obsługi, na którą składa się wiele elementów. Część z nich została opisana i przeanalizowana w niniejszym artykule. Rozpoczynając od kwestii prostych, przejdziemy do kwestii nieco bardziej skomplikowanych, wpływających na ogólne postrzeganie jakości obsługi klientów jednostek samorządu terytorialnego. Autor wychodzi bowiem z założenia, że w dzisiejszym świecie jakość obsługi – występująca w podmiotach o charakterze gospodarczym jak i pozagospodarczym – jest jedną z podstawowych wartości marketingowych.

Postrzeganie urzędu gminy przez mieszkańców

Postrzeganie urzędu gminy może uwzględniać wiele różnych aspektów. Na potrzeby badań wyróżniono dziesięć cech, z których sporządzono pewien katalog. Uzyskane opinie zaprezentowane zostały na wykresie 1.

Wykres 1. Stosunek mieszkańców do następujących stwierdzeń (dane w %)



Źródło: Obliczenia na podstawie wyników autorskich badań empirycznych.

Jak można zauważyć, respondenci za najważniejszy element postrzegania zewnętrznego urzędu gminy uznali element informacji wewnętrznej w postaci „zamontowania imiennych tabliczek informacyjnych”. Można przypuszczać, że respondenci chcą podkreślić konieczność upodmiotowienia organizacji informacji urzędu oraz wyraźnie wskazać, kto odpowiada imiennie za załatwianie ich spraw. Opinię taką prezentuje ponad 88% badanych, w tym „zdecydowanie zgadza się” z nią 53% respondentów, a „raczej zgadza się” 25,4%. Przeciwny pogląd reprezentuje 7,7% respondentów. Nie zanotowano istotnych różnic w odpowiedziach ze względu na płeć pytanym.

Na drugim miejscu w opinii respondentów lokuje się odpowiedź „panuje ład i porządek, urząd jest zadbane”. Stwierdziło tak ogółem ponad 78% badanych (w tym 36,8% zgodziło się zdecydowanie, a 41,7% raczej zgodziło się z tym poglądem). Taką opinię, w większości, prezentują kobiety – 40,9%, w stosunku do 32,6% mężczyzn. Przeciwnego zdania było jedynie 3,7% badanych, a „trudno powiedzieć” wskazało 2,6% respondentów.

Na kolejnym miejscu respondenci wskazali „zamontowanie tablic informacyjnych ułatwiających poruszanie się po urzędzie”. Ponad 76% badanych wyraża ten pogląd, w tym „zdecydowanie zgadza się” 43,1%, a „raczej zgadza się” 33,4%. Przeciwnego zdania jest jedynie 3,4%, kategorię „trudno powiedzieć” wybrało 20,3% ogółu badanych.

Łącznie 75,1% respondentów prezentuje pogląd, że kolejnym ważnym elementem postrzegania urzędu gminy jest „łatwy dostęp do wszystkich wydziałów” urzędu, w kategorii „zdecydowanie zgadzam się” pogląd taki wyraziło 31,6% badanych; a „raczej zgadza się” 43,5%. „Raczej nie zgadza się” z taką opinią 3,5% respondentów, a „zdecydowanie nie” twierdzi 0,1%, zaś 21,3% wybrało kategorię „trudno powiedzieć”. Pogląd respondentów na kwestię dostępności do komórek urzędu jest oceniany podobnie przez kobiety i mężczyzn.

W następnej kolejności dla mieszkańców ważny jest „dostęp do pożądanego informacji”. Na element ten wskazało 72,7% badanych, w tym „zdecydowanie zgadza się” z takim poglądem 26,4% respondentów, „raczej zgadza się” 46,3% (45,4% kobiet i 47,2% mężczyzn). Nie zgadza się z tym poglądem 6,9% respondentów („zdecydowanie” 2,5%; „raczej” 4,4%). „Trudno powiedzieć” wybrało 20,4% badanych.

Na kolejnym miejscu znalazła się odpowiedź „sprawy są załatwiane szybko, bez zbędnej zwłoki”. Z tym, że taka sytuacja ma miejsce, „raczej zgadza się” 42,3% badanych, „zdecydowanie” zgadza się natomiast 23,4% respondentów. Tylko 11,6% osób ma pogląd przeciwny, kategorię „trudno powiedzieć” wybrała ponad 1/3 respondentów.

Respondenci zwracają również uwagę na czystość w ogólnodostępnych toaletach urzędu. Ogółem 63,7% badanych uważa, że w „toalety utrzymane są nienagannej czystości”. Przeciwnego zdania jest niewiele ponad 8% badanych, przy czym opinię taką prezentują w większości mężczyźni. Kategorię „trudno powiedzieć” wskazało łącznie 28% badanych.

W podobnej konwencji odpowiadają respondenci w kwestii „ładu i porządku” w urzędzie – „urząd jest zadbany”. „Zdecydowanie” (36,8%) i „raczej zdecydowanie” (40,7%) popiera to znacząca większość respondentów. Przeciwnego zdania jest zaledwie 3,7% respondentów, kategorię „trudno powiedzieć” wybrało jedynie 17,7% badanych.

Istotnym elementem decydującym o ocenie urzędu gminy jest w opinii mieszkańców posiadanie parkingu dla samochodów, który byłby wystarczający dla potrzeb mieszkańców. Tak uważa 60,1% badanych („zdecydowanie zgadzam się” 28,9%, „raczej zgadzam się” – 31,2%). Przeciwnego zdania jest 21% badanych, a 18,9% nie potrafi sprecyzować poglądu.

Innym elementem dotyczącym komunikacji w urzędzie jest kwestia dostosowania ciągów komunikacyjnych i schodów do potrzeb niepełnosprawnych. Z tym że w urzędzie takie rozwiązania są stosowane, zgadza się 27,1% badanych, w tym „zdecydowanie zgadza się” z takim poglądem 11%, a „raczej zgadza się” 16,1% respondentów. „Raczej nie” zgadza się z tym poglądem 17,9% badanych, a „zdecydowanie” – 19,9%. Ponad 1/3 respondentów – 35,1% wybrało kategorię „trudno powiedzieć”.

Elementy obsługi klienta urzędu gminy istotne dla mieszkańców

Interesanci w urzędzie gminy zwracają dużą uwagę na poszczególne elementy obsługi klienta. Nawet drobny szczegół, bywa, że nieodmówienie, ma dla interesanta olbrzymie znaczenie. Jak duże? – na wykresie 2 zamieszczono procentowy rozkład odpowiedzi na pytania o te elementy obsługi, które dla mieszkańców mają zasadnicze znaczenie⁷. W wyniku analizy zamieszczonych na nim danych otrzymano interesujące wnioski, które przedstawione zostaną poniżej.

Jednym z ważniejszych elementów obsługi, docenionym przez respondentów jest „sprawność obsługi”, na którą zwraca uwagę prawie 95% respondentów (wybierając w 63,8% kategorię „bardzo duże znaczenie” oraz w 31,1% kategorię „raczej duże znaczenie”). „Sprawność obsługi” ważniejsza jest dla kobiet – wybór 68,5% respondentów kobiet w kategorii „bardzo duże znaczenie” przy 59% w wyborze mężczyzn. „Sprawności obsługi” w gminie, w kategorii „raczej duże znaczenie” większą wagę przypisują mężczyźni (34,8%), niż kobiety 27,5%.

⁷ Dane na wykresie 2 zaokrąglone zostały do „pełnych” %, w tekście pojawiają się dane dokładne, uzyskane faktycznie w badaniu.

„Raczej małe” i „zdecydowanie małe” znaczenie „sprawności obsługi” wybiera, podobnie jak powyżej, niewielki odsetek badanych.

Kolejną kategoryzowaną cechą była „kompetencja urzędnika”. Okazało się, że ma ona „bardzo duże znaczenie” dla 72,4% badanych, przy czym kompetencje urzędnicze ważniejsze są dla kobiet (78,1%) niż mężczyzn (66,5%). Kompetencjom urzędniczym „raczej duże znaczenie” przypisało 22,4% badanych, nie zanotowano w tym przypadku istotnych różnic pomiędzy wypowiedziami kobiet i mężczyzn. Raczej „małe” i „zdecydowanie małe” znaczenie mają kompetencje urzędnicze dla jedynie 16 badanych, tj. 1,1%. Kategorie „trudno powiedzieć” wybrało jedynie 4,1% respondentów.

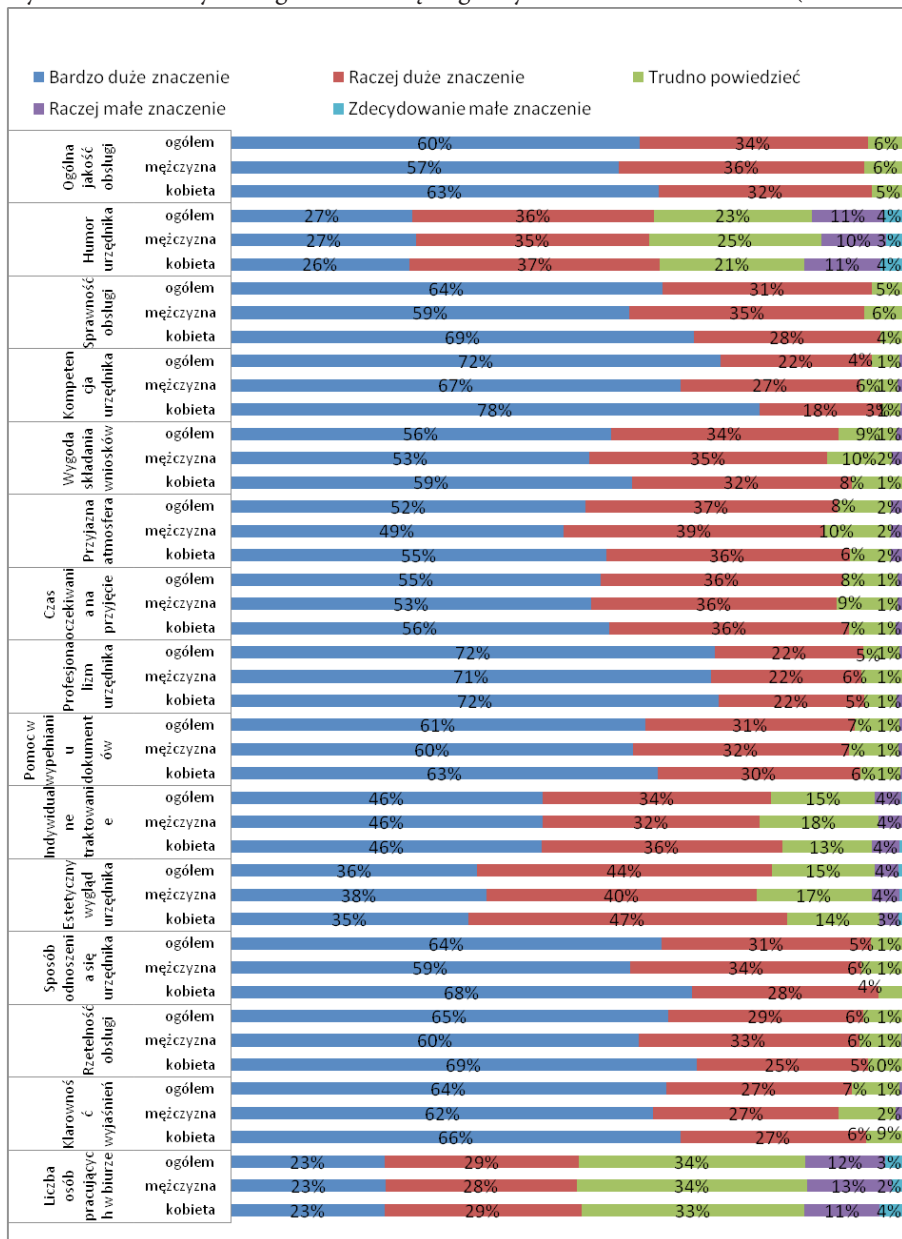
Respondenci, za element istotny dla obsługi w urzędzie uznają również „wygodę w składaniu wniosków”. Element ten ma „bardzo duże znaczenie” dla 53,2% badanych, w tym 59,3% kobiet i 52,9% mężczyzn. „Raczej duże znaczenie” ma on dla 33,8% respondentów, a w twierdzącej opinii nie ma znaczącej różnicy w wypowiedziach kobiet i mężczyzn. Tylko dla 21 badanych kwestia ta ma „raczej małe” i „zdecydowanie małe” znaczenie (odpowiednio 1,2% i 0,3%), a sprecyzowanej opinii nie ma 8,6% badanych.

Kolejnym elementem była „przyjazna atmosfera” w urzędzie. Bardzo duże znaczenie ma ona dla 52,3% respondentów, w tym 55,4% kobiet oraz 49,2% mężczyzn. „Raczej duże znaczenie” przyjazna atmosfera obsługi w gminie ma dla 36% kobiet i 38,2% mężczyzn, tj. dla 37,3% ogółu badanych. Dla znikomego procenta respondentów przyjazna atmosfera w urzędzie nie ma większego znaczenia, a 8% respondentów nie ma na ten temat opinii.

Kwestia „czasu oczekiwania na przyjęcie” podczas załatwiania spraw urzędowych, ma olbrzymie znaczenie dla ponad 90% badanych, w tym w kategorii „bardzo duże” umieściło ją 54,6% respondentów (56% kobiet i 53,2% mężczyzn), a w kategorii „raczej duże” dla 36% (35,5% kobiet i 36,4% mężczyzn). Kwestia ta ma „raczej małe” i „zdecydowanie małe” znaczenie dla 1,4% badanych, tj. jedynie 19 osób. Odpowiedzi nie sprecyzowało 8% badanych.

Profesjonalizm urzędniczy, jako element znaczący o jakości obsługi w urzędzie gminy, ma znaczenie dla prawie 93% respondentów, w tym: 93,7% kobiet i 93,2% mężczyzn. W kategorii „duże znaczenie” zanotowano 72,1% odpowiedzi twierdzących kobiet oraz 70,9% mężczyzn – łącznie 71,5% badanych, a „raczej duże” profesjonalizm ma dla 21,6% kobiet oraz 22,3% mężczyzn (21,9% ogółem). Jedynie 1,1% badanych (16 osób) ma zdanie przeciwne, a sprecyzowanej opinii (kategoria „trudno powiedzieć”) nie ma 78 osób, tj. 5,4% respondentów.

Wykres 2. Elementy obsługi klienta urzędu gminy istotne dla mieszkańców (dane w %).



Źródło: Obliczenia na podstawie wyników autorskich badań empirycznych.

Z kolei kwestia pomocy w wypełnianiu dokumentów urzędowych ma znaczenie dla prawie 94% badanych (63,1% kobiet oraz 59,5% mężczyzn wskazała ją w kategorii „bardzo duże znaczenie”, a w kategorii „raczej duże” kwestia ta zyskała 30,9% odpowiedzi respondentów (30% kobiet i 31,9% mężczyzn). „Małe znaczenie” oraz „zdecydowanie małe” znaczenie ma ona dla 1,1%, odpowiedź „trudno powiedzieć” wybrało 6,7%.

Kolejną ważną kwestią istotną dla interesantów urzędów gmin okazała się kwestia indywidualnego traktowania interesanta przez urzędnika w gminie. Dla 46% badanych ma ona „bardzo duże znaczenie” (45,9% kobiet oraz 46,1% mężczyzn), a dla 33,9% znaczenie „raczej duże” (35,7% kobiet oraz 32,1% mężczyzn). „Raczej małe” i „zdecydowanie małe” znaczenie ma ta kategoria dla 4,7%, a odpowiedź „trudno powiedzieć” wskazało 15,4% osób.

Kolejnym elementem wskazywanym jako istotny był „estetyczny wygląd” urzędnika. „Bardzo duże znaczenie” ma on dla 36,4% badanych (35,1% kobiet oraz 37,8% mężczyzn), a „raczej duże znaczenie” wybrało łącznie 80% respondentów (47,3% kobiet i 39,9% mężczyzn). „Raczej małe” i „zdecydowanie małe” znaczenie wybrało jedynie 4,1% kobiet oraz 5,2% mężczyzn, a 15,3% badanych nie sprecyzowało opinii na ten temat.

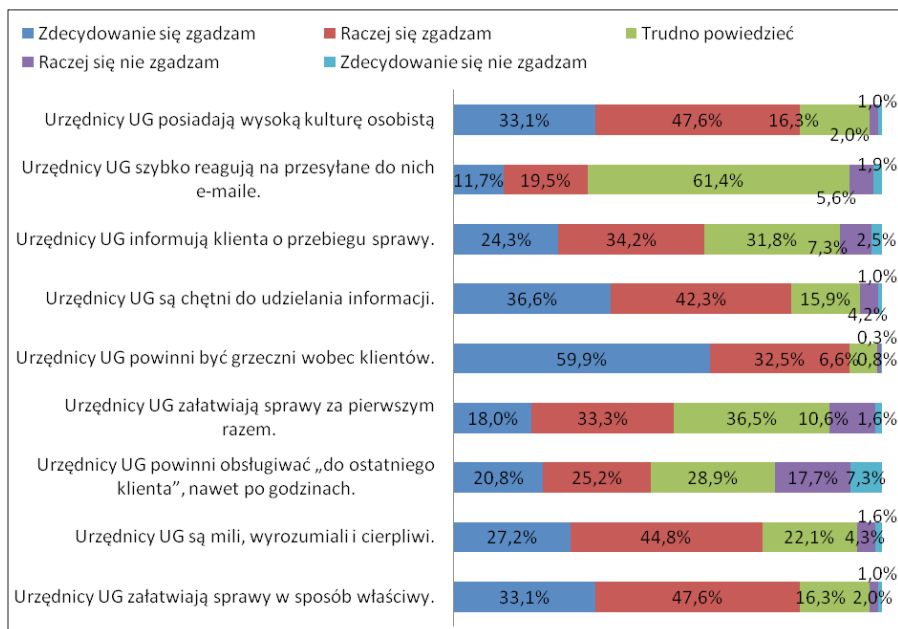
Respondenci odnieśli się również do zagadnienia „sposobu odnoszenia się” urzędnika do interesanta w gminie, podczas załatwiania spraw. Dla 64% kwestia ta ma „bardzo duże znaczenie” (w większości 68,2% kobiet oraz 59,1% mężczyzn), a dla 30,9% „raczej duże znaczenie” (27,6% mężczyzn oraz 34,3% kobiet). Dla respondentów ważna okazała się również „rzetelność obsługi”, na którą w kategorii „bardzo duże znaczenie” wskazało 64,6%, a „raczej duże znaczenie” – 28,9%. Jedynie 0,7% respondentów opisuje tę kwestię w kategorii małego znaczenia, a 5,8% wybiera kategorię „trudno powiedzieć”. Duże znaczenie respondenci przypisują również „klarowności wyjaśnień”, tj. prostemu i wyczerpującemu przedstawieniu sprawy. Ponad 91% badanych uznało, że cecha ta jest dla nich istotna, przy czym na „bardzo duże znaczenie” wskazało 64,4% badanych, a na znaczenie „raczej duże” 27,4%. Przeciwnego zdania było zaledwie 1,1% respondentów.

Dla ponad połowy badanych bardzo duże znaczenie miała „liczba osób pracujących w biurze”, „raczej duże znaczenie” miało to tylko dla 28,7% respondentów. Opinię taką wyraziło w pierwszej kategorii 22,7% kobiet oraz 22,8% mężczyzn, a w drugiej odpowiednio – 29,1% kobiet i 28,3% mężczyzn. Pozostali badani podzielili się w opinii: „trudno powiedzieć” wybrała 1/3 badanych, a małe znaczenie – 15% respondentów.

Zachowanie urzędników gminy w ocenie mieszkańców

W dalszej kolejności zaprezentowane zostały dane obrazujące opinię respondentów na zaproponowane przez autorów badań opisy zachowań urzędniczych pozwalających na rozpoznanie jakości pracy gmin. Wyróżniono 9 kategorii opisów zachowań, które uzyskały różne poziomy wskazań respondentów⁸.

Wykres 3. Stosunek respondentów do proponowanych twierdzeń (dane w %)



Źródło: Obliczenia na podstawie wyników autorskich badań empirycznych

W wyniku tych wskazań powstał poniższy (zaprezentowany na wykresie 3) katalog zachowań urzędniczych występujących podczas załatwiania spraw interesantów. Katalog ów ułożony został wg częstotliwości wskazań. I tak, do najbardziej oczekiwanych i ważnych zachowań, respondenci zaliczyli następujące typy zachowań:

- „urzednicy powinni być grzeczni wobec swoich klientów” – 92,2% (59,9% respondentów zdecydowanie zgodziło się z tym poglądem, zaś 32,5% raczej zgadza się),
- „urzednicy posiadają wysoką kulturę” – 78,7% (33,1% – zdecydowana zgoda, 47,6% – raczej się zgadza, nikły odsetek nie zgadzających się z tym sformułowaniem),

⁸ Możliwe były odpowiedzi wielokrotne

- „urzędnicy załatwiają sprawy w sposób właściwy” – tak uważa w kategorii „zdecydowanie zgadzam się” 33,1% badanych, zaś „raczej zgadza się” 47,6%,
- „urzędnicy są chętni do udzielania informacji” – 78,9% badanych („zdecydowanie zgadza się” 36,6%, zaś „raczej zgadza się” 42,3%), „trudno powiedzieć” wybrało 15,9% badanych. Również w tym przypadku widać przewagę wypowiedzi w kategorii „raczej zgadzam się”,
- „urzędnicy są mili i wyrozumiali” twierdzi ogółem 67,5% respondentów (22,7% „zdecydowanie zgadza się” z tym poglądem, a 44,8% „raczej zgadza się”). Kategorię trudno powiedzieć wybrało 22,1% badanych,
- respondenci uważają, że w ich gminie „urzędnicy informują klienta o przebiegu sprawy”. Twierdzi tak 58,5% badanych, w tym kategorią przeważającą jest „raczej zgadzam się” (34,2%) zaś „zdecydowanie zgadza się” wybrało jedynie 24,3%. Prawie 1/3 badanych (31,8%) nie jest pewna swej opinii na temat i wybiera kategorię „trudno powiedzieć”,
- „urzędnicy załatwiają sprawy za pierwszym razem” – twierdzi tak 51,3% badanych, wybierając w większości kategorię „raczej zgadzam się” 33,3%. Zdecydowanie „zgadza się” jedynie 18% badanych,
- dla 46,5% respondentów „urzędnicy powinni obsługiwać do ostatniego klienta, nawet po godzinach” (20,8% twierdzi na ten temat „zdecydowanie”, a 25,4% „raczej”). Przeciwnego zdanie jest prawie 1/5 badanych (17,7% „raczej nie zgadza się”, a 7,3% „zdecydowanie nie zgadza się”). Z kolei 28,9% nie ma sprecyzowanej opinii,
- 61,4% respondentów nie precyzuje opinii o tym, że „urzędnicy szybko reagują na przesyłane e-maile” i wybiera kategorię „trudno powiedzieć”. Twierdząco odpowiada w tej kategorii 1/3 respondentów („zgadzam się zdecydowanie” – 11,7%, „raczej zgadzam się” – 19,5%), przeciwnie twierdzi niecałe 8% badanych.

Zachowanie urzędników gminy generujące zdenerwowanie klientów

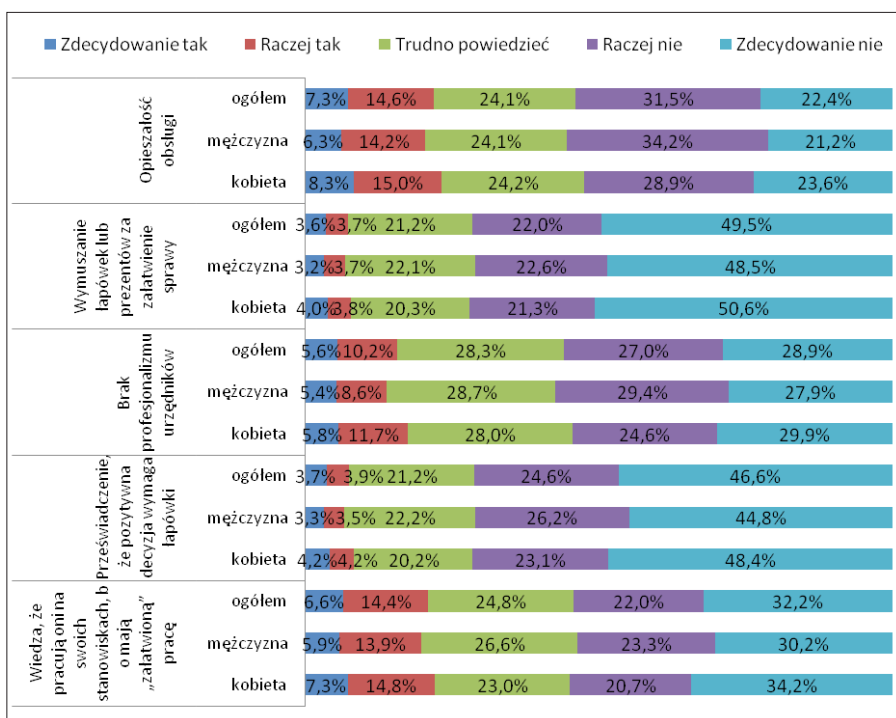
Respondenci nie tylko opisują swój urząd gminy i pracujących tam ludzi w kategoriach pozytywnych ale również wymieniają szereg zachowań, które generują zdenerwowanie interesantów. Na wykresie 4 zaprezentowano rozkład opinii na ten temat.

Jak wynika z analizy zamieszczonych na nim danych, do głównych istotnych zachowań generujących pogorszenie się ich nastroju i wprowadzenie w stan zdenerwowania respondenci zaliczają: opieszałość obsługi, wymuszanie łapówek lub prezentów za załatwienie sprawy, brak profesjonalizmu, przeświadczenie, że pozytywna decyzja wymaga łapówki, wiedza, że urzędnicy pracują na swoich stanowiskach, bo mają załatwioną pracę. Interesujących informacji

dostarczają precyzyjne rozkłady danych zaprezentowane w dalszej części, w których odpowiedzi poszeregowano przy wzięciu pod uwagę kategorii „płeć”.

Analizując poszczególne aspekty, okazało się, że „opieszalność obsługi” wskazywana była przez 21,9% badanych, przy czym w kategorii „zdecydowanie tak” stwierdziło – 7,3% (kobiety 8,3%; mężczyźni 6,3%), a w kategorii „raczej tak” – 14,6% (kobiety 15%; mężczyźni 14,2%). „Zdecydowanie nie” – w odpowiedzi na to, czy opieszalność obsługi występuje – twierdzi 22,4% badanych (kobiety 23,6%; mężczyźni 21,2%) a „raczej nie” – 31,5%. „Trudno powiedzieć” jak jest w rzeczywistości wybrało 24,1% badanych, w tym 24,2% kobiet i 24,1% mężczyzn.

Wykres 4. Rodzaje zachowań urzędników gminnych generujące zdenerwowanie klientów (dane w %).



Źródło: Obliczenia na podstawie wyników autorskich badań empirycznych.

O tym, że występuje wymuszanie łapówek lub prezentów za załatwienie sprawy – w sposób zdecydowany wypowiada się zaledwie 3,6% respondentów (w tym kobiety 4% i 3,2% mężczyzn), a że raczej to zjawisko występuje uznało 3,8% kobiet oraz 3,7% mężczyzn, co stanowi 3,7% ogółu badanych.

Zdecydowanie przeciwnego zdania jest 49,5% respondentów (w tym 50,6% kobiet i 48,5% mężczyzn), z kolei odpowiedź „raczej nie” wybrało 21,3% kobiet i 22,6% mężczyzn, co stanowi ogółem 22% opinii. Co piąty respondent nie miał wyraźnie sprecyzowanej opinii na powyższy temat.

Na dalszym miejscu w rankingu zachowań powodujących zdenerwowanie u interesantów plasuje się przejaw braku profesjonalizmu wśród urzędników. „Zdecydowanie tak” twierdzi w tej kwestii zaledwie 5,6% badanych (w tym 5,8% kobiet oraz 5,4% mężczyzn); „raczej tak” uważa 10,2% respondentów (11,7% kobiet i 8,6% mężczyzn). Większość respondentów jest w tym przypadku przeciwnego zdania – „raczej nie” uznało 27% badanych (24,6% kobiet oraz 29,4% mężczyzn), a „zdecydowanie nie” 28,9% ogółu (kobiety 29,9%; mężczyźni 27,9%). Ponad 28% pytanych nie określiło w tym zakresie swojego wyraźnego stanowiska.

Przeświadczenie o tym, „że pozytywna decyzja wymaga łapówki” prezentuje jedynie 108 (7,3%) respondentów („zdecydowanie tak” 3,7%, w tym 4,2% kobiet i 3,3% mężczyzn; „raczej tak” 3,9%, w tym 4,2% kobiet i 3,5% mężczyzn). Znacząca większość respondentów (1015 osób, czyli 71,2%) twierdzi, że jest przeciwnie. Przekonanych o tym w kategorii „zdecydowanie nie” jest 46,6% (48,4% kobiet i 44,8% mężczyzn) oraz w kategorii „raczej nie” 24,6% – 23,1% kobiet i 26,2% mężczyzn. Brak poglądu występuje u 21,2% badanych.

Ostatnim aspektem, wobec którego wypowiadali się w tej części respondenci było sformułowanie, że urzędnicy pracują na swoich stanowiskach ponieważ „mają załatwioną pracę”, a z tego powodu sytuują się wyżej niż klienci urzędu. Potwierdza to łącznie niecałe 21% badanych (301 osób), odpowiadając na zadane pytanie „zdecydowanie tak” 6,6% (7,3% kobiet i 5,9% mężczyzn), a w kategorii „raczej tak” 14,4% (14,8% kobiet i 13,9% mężczyzn). Pogląd przeciwny prezentuje ogółem 778 respondentów (54,2%), 32,2% twierdzi na ten temat „zdecydowanie nie” (34,2% kobiet oraz 23,3% mężczyzn), a „raczej nie” stwierdza 22% (20,7% kobiet i 23,3% mężczyzn). 355 respondentów (24,8%) nie sprecyzowało opinii.

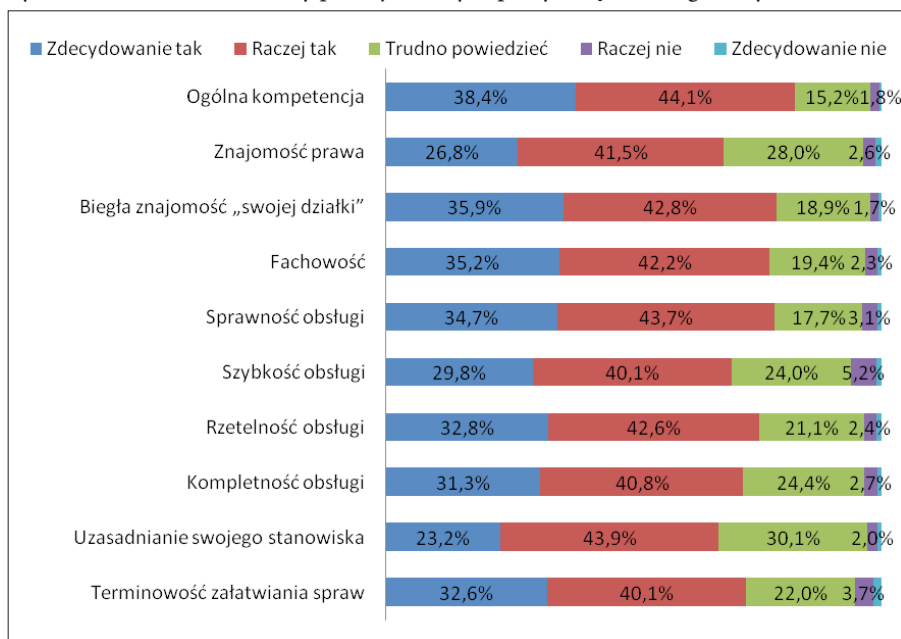
Obserwowane cechy profesjonalisty w pracy urzędników gminnych

Respondenci mają sprecyzowany pogląd, co do możliwych do zaobserwowania cech świadczących o profesjonalizmie urzędników. Szczegółowy rozkład odpowiedzi w tym zakresie zamieszczony został na wykresie 5.

Respondenci w swoich opiniach wymienili 10 takich cech, które otrzymały przez wskazanie respondentów odpowiednią rangę ważności. Biorąc zatem pod uwagę sumaryczne odpowiedzi pozytywne, można uznać, że wg mieszkańców badanych gmin najistotniejszymi cechami profesjonalisty, które zaobserwować można wśród urzędników gminnych są:

- ogólna kompetencja (82% wskazań – „zdecydowanie tak” 38,4%; „raczej tak” 44,1%),
- biegła znajomość „swojej działki” (78,8% wskazań – odpowiednio 35,9% i 42,8%),
- fachowość (77,4% wskazań – odpowiednio 35,2% i 42,2%),
- rzetelność obsługi (75,4% wskazań – odpowiednio 32,8% i 42,2%),
- sprawność obsługi (73,8% wskazań – odpowiednio 34,7% i 43,7%),
- terminowość załatwiania spraw (72,7% wskazań – odpowiednio 32,6% i 40,1%),
- kompletność obsługi (72,1% wskazań – odpowiednio 31,3% i 40,8%),
- znajomość prawa (68,3% wskazań – odpowiednio 26,8% i 41,5%),
- szybkość obsługi (69,9% wskazań – odpowiednio 29,8% i 40,1%),
- uzasadnienie swojego stanowiska (67,1% wskazań – odpowiednio 23,2% i 43,9%).

Wykres 5. Obserwowane cechy profesjonalisty w pracy urzędników gminnych (dane w %)



Źródło: Obliczenia na podstawie wyników autorskich badań empirycznych.

Można zatem stwierdzić, że za podstawową i obserwowalną cechą profesjonalizmu urzędniczego 82% pytaných uznało posiadanie „ogólnych kompetencji”. Tak twierdzą jednomyślnie kobiety (82,3%) i mężczyźni (82,7%). Nie

zgadza się z tym poglądem jedynie 2,3% badanych, a nie ma sprecyzowanej opinii 15,2% respondentów. Jedną z ważniejszych cech jest również „znajomość prawa”. W podobny sposób wypowiadają się w tym zakresie zarówno kobiety, jak i mężczyźni. Przeciwnego zdania jest tylko 3,8% badanych, w kategoriach „raczej nie” 2,6% i „zdecydowanie nie” 1,2%. Kategorie „trudno powiedzieć” wybiera 28% respondentów. Dla 78,8% respondentów istotną cechą jest również „biegła znajomość swojej działości”. Tutaj również nie zanotowano znaczących rozbieżności pomiędzy wypowiedziami twierdzącymi kobiet i mężczyzn. „Fachowość”, jako cechę profesjonalizmu respondenci również cenią wysoko (ogółem 77,4% wskazań). „Zdecydowanie tak” uważa 37,7% kobiet i 32,7% mężczyzn, a „raczej tak” 40,8% kobiet i 43,6% mężczyzn. Co piąty badany nie ma sprecyzowanej na ten temat opinii. Przeciwną opinię ma 3,3% respondentów.

Dla respondentów liczy się, jako obraz profesjonalizmu urzędniczego, „sprawność obsługi”. Uznało tak w kategoriach twierdzących łącznie 73,8% z nich („zdecydowanie tak”: 38,9% kobiet i 30,4% mężczyzn; „raczej tak” 41,1% kobiet i 46,4% mężczyzn). Podobnie jak w poprzednim przypadku, niewielki procent odpowiedzi (3,9%) zyskały opinie przeciwne („raczej nie” – 4% kobiet i 2% mężczyzn, a „zdecydowanie nie” – 0,7% kobiet i 1% mężczyzn). Brak opinii w tym zakresie jest udziałem 17,7% badanych.

W profesjonalizmie urzędnika w gminie liczy się również „szybkość obsługi”. Uzyskane dane pozwalają uznać ją za cechę istotną. Stwierdziło tak w kategoriach: „zdecydowanie tak” – 33,9% kobiet i 25,6% mężczyzn, a „raczej tak” – 36,3% kobiet oraz znacząco większy odsetek mężczyzn – 44%. Przeciwnego zdania jest łącznie 6,2% badanych („raczej nie” 6,5% kobiet i 3,8% mężczyzn; a „zdecydowanie nie” – zarówno kobiety jak i mężczyźni, po 1%). Odpowiedź „trudno powiedzieć” wskazał co czwarty respondent.

Dla ponad $\frac{3}{4}$ respondentów liczy się „rzetelność obsługi”. Że zdecydowanie tak jest, uważają częściej kobiety, a że raczej jest to prawda, uznawali częściej mężczyźni. Przeciwną opinię miało łącznie 3,5% badanych („zdecydowanie nie” – 1,7% kobiet i 0,6% mężczyzn, a „raczej nie” 2,9% kobiet i 2% mężczyzn). Co piąty respondent nie określił stanowiska.

Respondenci cenią sobie również „kompletność usługi”, jest ona cechą istotną dla 72,1% pytanym. Szczegółowo, dla 35,8% kobiet kompleksowa obsługa ma zdecydowane znaczenie, mężczyźni uważają tak w 26,6%, tj. prawie o 9% mniej niż w przypadku kobiet. Mężczyźni w odpowiedzi na to pytanie wybierają kategorię „raczej tak” (44,8%), o prawie 8% częściej niż kobiety. Dla 3,5% mężczyzn i kobiet „kompleksowość obsługi” nie ma znaczenia.

Wymiarem profesjonalizmu powinno być zdaniem 67,1% respondentów umiejętne „uzasadnienie swojego stanowiska” przez urzędnika. „Zdecydowanie tak” uważa w tym zakresie 23,8% badanych (25,7% kobiet i 20,5% męż-

czyn), jednak częściej wybieraną opcją jest „raczej tak” – wskazało ją 43,9% badanych (42,5% kobiet, 45,2% mężczyzn).

Ostatnią z wybieranych kategorii obserwowanego przez mieszkańców profesjonalnego działania urzędników w gminie jest „terminowość załatwiania spraw”. Jako na istotną cechę wskazało ją 72,7% badanych. Cecha ta ma bardzo istotne znaczenie dla blisko 1/3 pytanym – odpowiedź „zdecydowanie” wybrało 32,6% respondentów (34,8% kobiet i 30,3% mężczyzn), nieco więcej osób (40,1%) zdecydowało się na opcję „raczej tak”. Na „terminowość” bardziej zwracają uwagę mężczyźni (42,4%) niż kobiety (37,9%). Przeciwna opinia przekracza nieco 6% wypowiedzi (4,3% kobiet oraz 6,2% mężczyzn), natomiast odpowiedź „trudno powiedzieć” wybrało 22% mieszkańców badanych gmin.

Rola urzędników gminnych w urzędach gmin

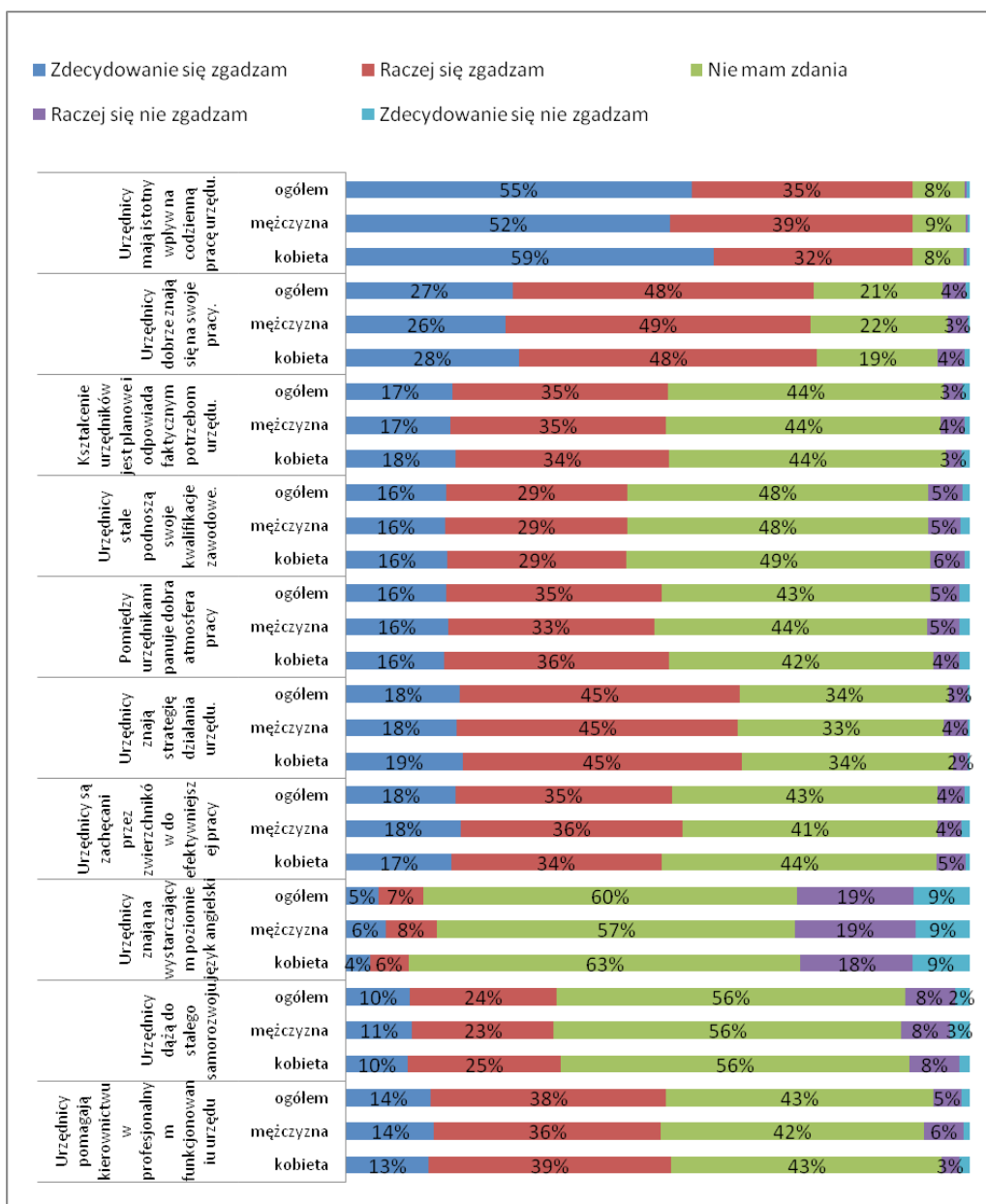
Urzędnicy gminni, jako administracja samorządowa, mają określoną pozycję w lokalnej społeczności. Wielu ludzi uważa, że ich wpływ na sprawy gminy jest duży i to w rzeczywistości oni decydują o ich biegu. Dlatego kontakt z nimi, a przede wszystkim informacja wpływająca od nich, ma decydujące znaczenie dla podejmowanych decyzji w bieżących indywidualnych sprawach. Na wykresie 6 zaprezentowany został rozkład odpowiedzi na temat roli, jaką odgrywają urzędnicy w gminie, w postaci uogólnionych twierdzeń:

- urzędnicy mają istotny wpływ na codzienną pracę urzędu,
- urzędnicy dobrze znają się na swojej pracy,
- kształcenie urzędników jest planowe i odpowiada faktycznym potrzebom urzędu,
- urzędnicy podnoszą swoje kwalifikacje zawodowe,
- pomiędzy urzędnikami panuje dobra atmosfera pracy,
- urzędnicy znają strategię działania urzędu,
- urzędnicy są zachęceni przez swoich zwierzchników do efektywnej pracy,
- urzędnicy znają na wystarczającym poziomie język angielski,
- urzędnicy dążą do samorozwoju,
- urzędnicy pomagają kierownictwu w profesjonalnym funkcjonowaniu urzędu.

Respondenci, dokonując wyboru z powyższych uogólnionych stwierdzeń, mogli wybrać, tak jak w pozostałych kwestiach, odpowiedzi: „zdecydowanie zgadzam się”, „raczej zgadzam się”, „nie mam zdania”, „raczej się nie zgadzam”, „zdecydowanie się nie zgadzam”.

Na podstawie uzyskanych wyników badań ustalone zostało, że ponad 90% z nich zgadza się z opinią o istotnym wpływie urzędników na codzienną pracę urzędu („zdecydowanie zgadza się” 58,9% kobiet oraz 51,9% mężczyzn, łącznie 55,4% a „raczej zgadza się” 35,4% badanych, w tym 32% kobiet i 38,9% mężczyzn).

Wykres 6. Rola urzędników gminnych w urzędach gmin (dane w %)



Źródło: Obliczenia na podstawie wyników autorskich badań empirycznych.

Kolejną kwestią jest znajomość „swojej pracy”, przez urzędników. Z faktem, że znają się oni na swoje pracy „zdecydowanie zgadza się” 26,7% respondentów (27,7% kobiet oraz 25,6% mężczyzn); „raczej zgadza się” 47,8% kobiet i 48,7% mężczyzn, łącznie 48,2% badanych. Większościowy wybór tej kategorii może świadczyć o tym, że respondenci nie są pewni swej opinii, a wyrażony pogląd opierają jedynie na zewnętrznej obserwacji. Co piąty badany nie ma zdania na ten temat, a 4,3% tj. 63 osoby mają opinię przeciwną – w większości w kategorii „raczej się nie zgadzam”.

Kolejne pytanie dotyczyło przygotowania urzędników do wykonywanej pracy zawodowej. Sprecyzowanego zdania na ten temat (wybór kategorii „nie mam zdania”) nie ma 633 badanych, tj. 44,2% (44,3% kobiet i 44,1% mężczyzn). Z faktem, że urzędnicy są dobrze przygotowani do swojej pracy zdecydowanie zgadza się jedynie 17,1% respondentów (17,5% kobiet i 16,7% mężczyzn), a „raczej zgadza się” 34,5% ogółu badanych. Opinię przeciwną prezentuje 4,2% respondentów.

Powiązany z odpowiedziami na poprzednie pytanie jest również pogląd dotyczący opinii na temat stałego podnoszenia swoich kwalifikacji przez urzędników. W tym przypadku prawie połowa pytanym nie ma zdania, „zdecydowanie z poglądem”, że urzędnicy podnoszą swoje kwalifikacje zgadza się jedynie 16% badanych (kobiety 16,2% i mężczyźni 15,8%), a „raczej zgadza się” 29% (28,7% kobiet i 29,2% mężczyzn).

Respondenci uważnie obserwują pracę urzędników w gminie i wyprowadzają stąd wiele wniosków, oceniają między innymi atmosferę pracy w urzędzie gminy. Połowa (50,6%) badanych zgadza się z poglądem, że w ich urzędzie gminy „panuje dobra atmosfera pracy”, przeważa tu wybór kategorii „raczej zgadzam się”, tak uważa 34,6% respondentów (36% kobiet i 33,1% mężczyzn), „zdecydowanie zgadza się” z tym jedynie 16% respondentów (kobiety i mężczyźni wybierają tę kategorię w podobnym odsetku – 15,7 i 16,3%). Sprecyzowanej opinii na ten temat nie ma 43,1% badanych (42,4% kobiet i 43,7% mężczyzn).

Znaczna część badanych osób uważa, że „urzędnicy znają strategię działania urzędu” – 44,8% respondentów (647 osób) „raczej zgadza się” z taką opinią (kobiety i mężczyźni mniej więcej w jednakowym procencie 44,7% i 45,1%), a „zdecydowanie tak” twierdzi 18,2% badanych (18,7% kobiet i 17,7% mężczyzn), wyraźnego poglądu w tym zakresie nie ma 33,6% respondentów. Przeciwny pogląd prezentuje 48 badanych – najwięcej w kategorii „raczej nie zgadzam się”.

Kierownictwo gminy, zdaniem 742 respondentów, „zachęca urzędników do efektywniejszej pracy” – taki pogląd w kategorii „raczej zgadzam się” prezentuje 34,7% badanych (33,8% kobiet i 35,6% mężczyzn). Przekonanych o tym jest, wybierając kategorię „zdecydowanie zgadzam się”, 17,5% respondentów (16,8% kobiet i 18,3% mężczyzn), a opinii na ten temat nie ma 42,5% badanych (44,1% kobiet i 40,9% mężczyzn). Tylko 5,2% osób nie zgadza się z tym poglądem.

Respondenci, zapytani o poziom znajomości języka angielskiego przez urzędników gminy, w 60,1% (866 osób) nie mają zdania. Z kolei 176 respondentów uważa, że poziom znajomości języka angielskiego przez urzędników w ich gminie jest wystarczający. „Zdecydowanie zgadza się” z tym 5,1% badanych (3,9% kobiet i 6,3% mężczyzn), a „raczej zgadza się” 7,2% (6,1% kobiet, 8,3% mężczyzn). Przeciwny pogląd prezentuje 398 osób, w kategoriach: „raczej zgadzam się” 18,7% (18% kobiet i 19,4% mężczyzn) i „zdecydowanie nie zgadzam się” – 9% (odpowiednio 9,2% i 8,7%).

W kwestii dążenia do samorozwoju pracowników zdania nie wyraziło ogółem: 55,8% badanych (55,9% kobiet i 55,7% mężczyzn). Zdecydowanie przekonanych o tym, że urzędnicy systematycznie dążą do rozwoju jest zaledwie 147 osób (10,2%), a raczej przekonanych – 23,6%, przeciwną opinię ma 10,2% pytaných.

Jedną z ról, jaka powinni pełnić urzędnicy gminni, jest „pomoc kierownictwu w profesjonalnym funkcjonowaniu urzędu”; że tak jest w rzeczywistości zdecydowanie zgadza się jedynie 13,6% osób (13,2% kobiet i 14,1% mężczyzn), „raczej zgadza się” 37,7% respondentów (38,9% kobiet oraz 36,4% mężczyzn). Niewiele więcej respondentów (42,8%) nie ma zdania na ten temat (43,4% kobiet i 42,2% mężczyzn), opinię przeciwną ma znacząca mniejszość respondentów, tj. ogółem 85 osób, w tym przeważa opinia – „raczej nie zgadzam się” – 4,6%.

Pożądane zmiany w obsłudze klientów przez urzędników gminnych

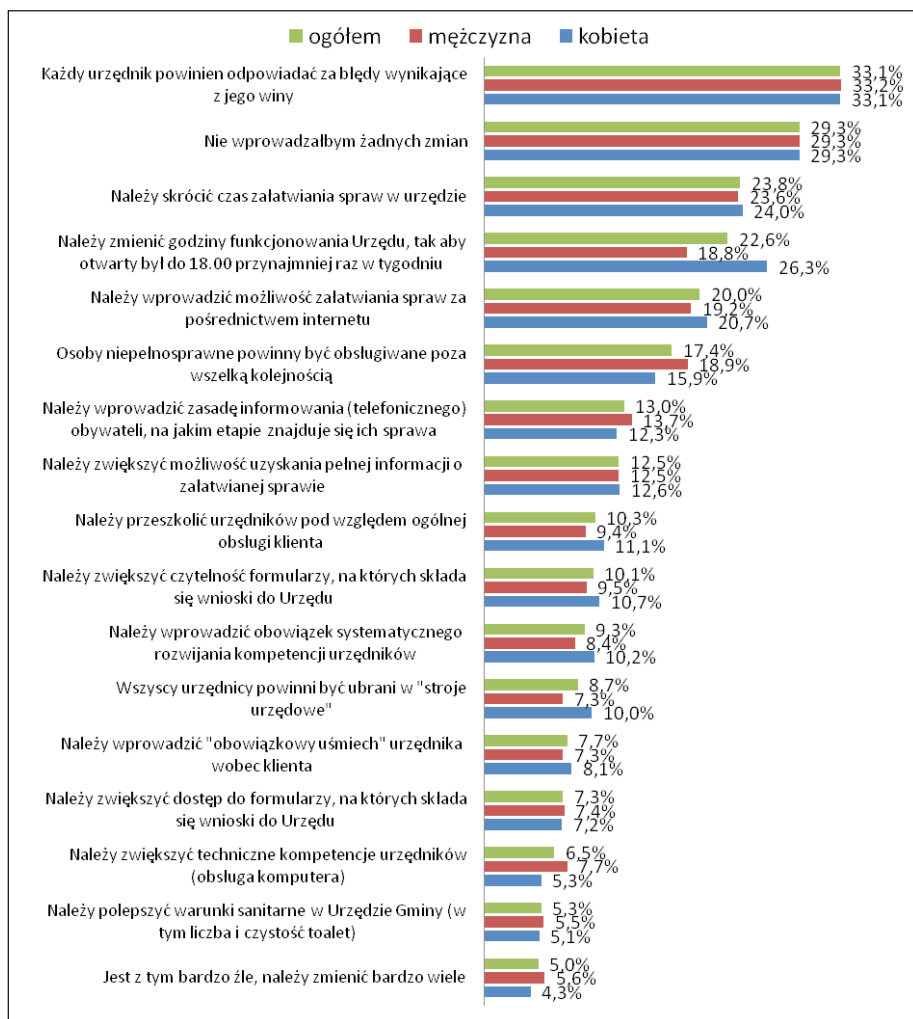
Niezwykle interesujące wnioski wysnuć można, analizując rozkład odpowiedzi respondentów na pytanie „Jakie zmiany należałoby wprowadzić w obsłudze urzędu gminy?”. Odpowiedzi ułożone zostały, począwszy od tych, które otrzymały najwięcej wskazań, szczegółowy rozkład opinii przedstawiono na wykresie 7.

Okazało się, że najczęściej wyrażaną opinią jest postulat, aby „każdy urzędnik odpowiadał za błędy wynikające z jego winy” – opinię taką wyraziło 33% respondentów. Na kolejnym, pod względem ilości wskazań, miejscu respondenci umieścili przeciwną opinię, a mianowicie „nie wprowadzania żadnych zmian”, stwierdziło tak ogółem 29,3% pytaných.

Kolejnym postulatem jest „skrócenie czasu załatwiania spraw w urzędzie”, że jest to konieczne twierdzi 23,8% ogółu badanych (23,6% kobiety i 24% mężczyzn). Co piąty respondent (26,3% kobiet, 18,8% mężczyzn) uważa, że „należy zmienić godziny urzędowania, tak, aby przynajmniej raz w tygodniu urząd gminy był czynny do godziny 18.00. Postulat zwiększenia możliwości załatwiania spraw przez Internet zgłasza również co piąty badany (19,2% mężczyzn i 20,7% kobiet), a 17,4% respondentów proponuje, aby osoby niepełnosprawne obsługiwane były poza kolejnością. Ten ostatni pogląd wspiera 18,9% mężczyzn i 15,9% kobiet. Respondenci chcieliby również, aby urząd telefonicznie informował ich o postępie w załatwianiu sprawy. Opinię taką wyraża 13% badanych (13,7% mężczyzn i 12,3% kobiet). Co

ósmu respondent postuluje zwiększenie zakresu informowania – pełnej informacji o załatwieniu sprawy, zbliżone są w tym zakresie odpowiedzi kobiet i mężczyzn. Co dziesiąty pytany uważa też, że urzędników należy przeszkolić w zakresie ogólnej obsługi klientów, podobny poziom odpowiedzi osiąga twierdzenie, że należy wprowadzić obowiązek systematycznego szkolenia urzędników. Twierdzi tak 8,4% mężczyzn oraz 10,2% kobiet, a że „wszyscy urzędnicy powinni być ubrani w stroje urzędowe” uznało 8,7% ogółu badanych (10% kobiet i 7,5% mężczyzn).

Wykres 7. Odpowiedź respondentów na pytanie: „Jakie zmiany należałoby wprowadzić w obsłudze klienta przez urzędników Urzędu Gminy?” (dane w %).



Źródło: Obliczenia na podstawie wyników autorskich badań empirycznych.

Z kolei 7,7% badanych uznało, że powinno się wprowadzić obowiązkowy uśmiech urzędnika wobec klientów (8,1% kobiet i 7,3% mężczyzn). Taki sam odsetek pytanym poparło postulat, aby zwiększony został dostęp do formularzy, na których składa się wnioski do urzędu, niewiele mniej osób (6,5%) postuluje zwiększenie kompetencji technicznych pracowników urzędu, a 5,3% zgłasza konieczność polepszenia warunków sanitarnych w urzędzie. Niewiele spośród pytanym wybrało opinie, że należałoby bardzo wiele zmienić w funkcjonowaniu urzędu.

Podsumowanie

Po pierwsze, na podstawie analizy uzyskanych wyników, ustalone zostało, że urzędy gmin i pracujący tam urzędnicy postrzegani są przez ludzi zamieszkujących administrowane przez nich gminy w sposób stosunkowo pozytywny. Nie potwierdziły się obiegowe opinie o urzędnikach jako osobach nieefektywnych, niesprzyjających obywatelowi. Respondenci uznali, że w większości ich urzędy spełniają pokładane w nich nadzieje. Ważny jest dla mieszkańców wygląd ich urzędu gminy, podnoszą również konieczność sensownego i zrozumiałego rozplanowania wszelkich danych informacyjnych (tabliczki, tabliczki imienne, łatwy dostęp do wydziałów), podnoszą również konieczność łatwości dostępu do informacji oraz sprawności w załatwianiu spraw. Odpowiedzi te nie są zaskoczeniem, w zasadzie można było założyć, że tak będą wyglądały.

Ciekawych informacji dostarczyły wyniki otrzymane na pytanie o istotne, pożądane przez mieszkańców elementy obsługi. Okazało się, że najbardziej liczy się dla nich sprawność obsługi oraz kompetencja urzędnika i profesjonalizm w załatwianiu spraw. Ważny jest również sposób odnoszenia się urzędnika do petenta, ale już mniej pożądane okazuje się indywidualne traktowanie. Taka z kolei cecha jak humor urzędnika pożądany jest przez relatywnie małą liczbę pytanym. Wnioskować zatem można, że mieszkańcy odwiedzający urzędy chcą przede wszystkim szybko, sprawnie i rzetelnie załatwić sprawy, z którymi do urzędu się udają. Wszelkie – zdawałoby się dodatkowe – elementy, takie jak humor, indywidualne traktowanie czy estetyczny wygląd osoby obsługującej są owszem pożądane, ale – rzecz by można – niekonieczne.

Podjęta została również próba diagnozy zachowania urzędników w opinii mieszkańców, których oni obsługują. Prawie wszyscy pytani uznali, że urzędnicy powinni być grzeczni. Kolejne stwierdzenia nie miały już takiego poparcia, na wysoka kulturę urzędników i ich chęć do udzielania informacji wskazywało co prawda $\frac{3}{4}$ badanych ale też pojawiało się sporo zdań przeciwnych, czy ucieczek w odpowiedź, że „trudno powiedzieć” jak to w rzeczywistości jest. Jeszcze mniej osób wskazywało na wyrozumiałość urzędników oraz na fakt informowania petenta o sposobie załatwienia sprawy. Można zatem wnioskować, że zmiana

właśnie tych cech, czy sposobów zachowań byłaby pożądana przez mieszkańców. Połowa pytanych zgadza się, że urzędy powinny działać „do ostatniego klienta”, ale biorąc pod uwagę ewidentną życzeniowość wyrażoną w tej wypowiedzi i z kolei sięgający raptem połowy odsetek pozytywnych wskazań, można dojść do wniosku, że nie jest to najważniejsza z pożądaných przez mieszkańców cech.

To, co budzi u mieszkańców największe zdenerwowanie, to brak profesjonalizmu wśród urzędników (co potwierdza wcześniejsze ustalenia) oraz opieszałość obsługi. Ważne jest również przeświadczenie, że urzędnicy pracują w urzędach, bo pracę mają „załatwioną”. Poziom wskazań dwóch pierwszych spraw potwierdza ogólną postawę osób, które, chcąc coś załatwić, spotykają się z opieszałością i brakiem profesjonalizmu; nie musi to być konieczną cechą jedynie urzędników, w zasadzie obecne może być w każdej profesji. Natomiast co do podejrzenia „załatwienia pracy”, to autor artykułu i badań przyznać się musi do częściowo błędnego postawienia pytania, tzn., zakładając taką sytuację dano możliwość do narzekania i otrzymane w tym zakresie wyniki mogą być przeszacowane.

Kolejnym problemem badawczym postawionym w artykule, była próba diagnozy cech profesjonalisty, jakimi charakteryzują się urzędnicy. Wszystkie odpowiedzi otrzymały w tym zakresie wysokie wskazania, a niewielka różnica pomiędzy poszczególnymi kategoriami nie pozwala na postawienie wniosków o wyraźnej przewadze którejś z cech. Może tylko warto zaznaczyć, że najmniej wskazań uzyskały cechy takie jak „uzasadnienie swojego stanowiska”, „szybkość obsługi” oraz „znajomość prawa”.

Bardzo istotne było ustalenie roli urzędników w funkcjonowaniu urzędów gmin. Po pierwsze, ustalono, że – w opinii respondentów – urzędnicy mają wpływ na codzienną pracę urzędu oraz że dobrze znają się na swojej pracy. Wysoki procent wskazań uzyskała również odpowiedź mówiąca, że urzędnicy znają strategię urzędu gminy, pozostałe zachowania urzędników określające ich rolę w codziennym funkcjonowaniu urzędu gminy zyskały nieco mniejszą przychylność badanych, zaś – co może się wydawać niepokojące – najmniej osób stwierdziło, że urzędnicy na wystarczającym poziomie znają język angielski oraz że dążą do samorozwoju. Należy zatem uznać, że mieszkańcy gmin, korzystający z usług urzędów gmin, życzyliby sobie aby administrująca nim kadra była lepiej wykształcona i wykształcenie to systematycznie uzupełniała.

Jeśli chodzi o ostatnie zagadnienie, to znaczy pożądanę przez respondentów zmianę, które zająć powinny w funkcjonowaniu urzędów, to najbardziej życzyliby sobie oni, aby urzędnicy odpowiadali osobiście za błędy wynikające z ich postępowania, oraz żeby krótszy był czas załatwiania w urzędzie konkretnej sprawy. Sporo osób podnosi również kwestię rozważenia możliwości

załatwiania spraw za pomocą internetu. Pozostałe propozycje cieszą się znacznie mniejszym poparciem. Należy zatem uznać, że w opinii znacznie większość respondentów, urzędy nie wymagają większych innowacji.

Autor zdaje sobie sprawę z tego, iż nie wszystkie kwestie, które zamierzano zrealizować, zostały w pełni wyjaśnione. Przyczyn tego stanu rzeczy może być wiele, jedną z nich jest fakt, że aby zadowalająco odpowiedzieć na niektóre z postawionych na wstępie pytań i zrealizować wszystkie zapowiadane cele, należałoby przeprowadzić jeszcze szereg pogłębionych badań i analiz. Istotny jest również fakt, że proponowane wnioski oparte zostały na danych deklaracyjnych, gdyż do dyspozycji były takie odpowiedzi, jakich chcieli udzielać respondenci. Przeprowadzając badanie, założono, że odzwierciedlają one faktyczny stan rzeczy. Autor artykułu ma nadzieje, że przeprowadzone badania i zaproponowane na ich podstawie wnioski staną się podstawą do dalszych badań w tym zakresie, jasne jest bowiem, że nie wszystkie poruszone zagadnienia zostały w pełni wyjaśnione.

QUALITY CUSTOMER SERVICE LOCAL GOVERNMENTS AS A REAL VALUE OF MARKETING

Summary: This article presents consideration concerning one of the contexts of territorial marketing, which is the creation and the desire to provide customer of local government units. At the beginning, the author attempts to analyze the perception of the municipal office by residents of municipalities administered by them. In an attempt to further diagnosis of the elements of staff, in the aspect relevant to the client's office. It also describes the behavior observed by respondents officials and attitude to that behavior of the inhabitants of municipalities specified types of behavior that cause a particular emotional state – nervousness. It was also an attempt to identify and describe the features of a professional observed in communal officials. To complete the picture shows the ratio of residents to the role of officials in the daily operation of offices, was also presented a catalog of the desire changes.

Keywords: customer satisfaction, marketing territorial, local government, quality of service.

Translated by Rafał Polak