



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



Wyższa Szkoła Nauk  
Społecznych i Technicznych  
w Radomiu



POWIAT RADOMSKI

UNIA EUROPEJSKA  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



---

*Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

---

# **RAPORT Z WYNIKÓW BADANIA POZIOMU SATYSFAKCJI KLIENTÓW STAROSTWA POWIATOWEGO W RADOMIU**

***ANALIZA PORÓWNAWCZA:  
styczeń – grudzień 2012 r.***

**Radom, marzec 2013 r.**



---

*Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

---

## Wprowadzenie

Przedmiotem niniejszego opracowania jest analiza porównawcza wyników badań poziomu satysfakcji klientów Starostwa Powiatowego w Radomiu. W formie anonimowej ankiety przeprowadzone zostały one w styczniu i grudniu 2012 r. na próbie - zgodnie z założeniami metodologicznymi - nie mniejszej niż 100 respondentów. Badania stanowiły jeden z elementów realizacji projektu pn. „Od kompetencji urzędników do satysfakcji klientów”, który od września 2011 r. do marca 2013 r. wdrażany jest wspólnie przez Wyższą Szkołę Nauk Społecznych i Technicznych w Radomiu oraz Powiat Radomski w ramach Poddziałania 5.2.1. Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki.

Jako jeden z rezultatów ww. projektu przyjęto założenie, że wskutek zwiększenia kompetencji i umiejętności urzędników uczestniczących w szkoleniach i studiach podyplomowych organizowanych w ramach partnerskiego przedsięwzięcia, poprawie ulegnie poziom usług świadczonych przez Starostwo, a w ślad z tym również stopień satysfakcji klientów. Jej wskaźnik w grudniu 2012 r. powinien wzrosnąć przynajmniej o 20% w porównaniu ze styczniem 2012 r. Odpowiedź na pytanie, czy rezultat ten został osiągnięty, przynosi niniejszy raport, a ściślej zawarta w nim analiza porównawcza zawierająca zestawienie wyników badania grudniowego oraz sondażu styczniowego, co stanowi podstawę do wnioskowania o wzroście lub regresie poziomu satysfakcji klientów Starostwa.

Niniejsze opracowanie jest więc wypadkową wyników obu przeprowadzonych wcześniej sondaży. O ile jednak dane ze stycznia oraz grudnia 2012 r. agregowane były, siłą rzeczy, niemal wyłącznie w liczbach bezwzględnych, o tyle w przypadku analizy porównawczej operujemy głównie wielkościami wyrażanymi w wartościach względnych (procentach). Zdecydował o tym fakt, że liczby respondentów uczestniczących w badaniu styczniowym (156 osób) i grudniowym (113 osób) dość wyraźnie różnią się od siebie. Nieco odmiennie w obu przypadkach kształtuje się też struktura płci, wieku i wykształcenia obu ankietowanych grup.

Mając zatem różne „podstawy naliczania”, nie sposób odwoływać się do liczb bezwzględnych przy zestawianiu wyników badań styczniowego i grudniowego. Wyrażenie



---

*Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

---

i skonfrontowanie danych ujętych w procentach pozwala natomiast w takiej sytuacji racjonalnie dokonywać koniecznych odniesień, bez narażenia się na zarzut, że porównujemy wartości nieporównywalne.

## **1. Pytania badawcze**

Formalną podstawą przeprowadzenia badań ankietowych w styczniu i grudniu 2012 r. było zarządzenie Starosty Radomskiego w sprawie wprowadzenia systemu monitorowania poziomu satysfakcji klientów z jakości usług świadczonych przez Starostwo oraz stosowny regulamin, stanowiący załącznik do ww. zarządzenia Starosty<sup>1</sup>. Ankiety prowadzone były od 2 do 31 stycznia 2012 r. oraz od 3 do 31 grudnia 2012 r. Papierowe kwestionariusze udostępniono we wszystkich wydziałach Starostwa. Wypełniło je odpowiednio: 156 i 113 respondentów.

W badaniach za generalne wyznaczniki poziomu satysfakcji klientów przyjęto:

- a) ocenę pracy urzędników obsługujących klientów,
- b) ocenę systemu informacji w Urzędzie,
- c) poziom ogólnego zadowolenia klientów z jakości usług publicznych świadczonych przez Starostwo Powiatowe w Radomiu,
- d) identyfikację rodzaju trudności, jakie interesanci ewentualnie napotkali przy załatwianiu swoich spraw.

Ankieta złożona była z 10 pytań<sup>2</sup>. Pytania nr: 1, 2, 7 i 10 dotyczyły odpowiednio:

- określenia nazwy wydziału Starostwa, w którym respondent załatwiał sprawę,
- rodzaju sprawy, z którą ankietowany zwrócił się do Starostwa,
- zhierarchizowania czynników, które w największym i najmniejszym stopniu wpływają na zadowolenie z usług świadczonych przez Starostwo;
- przedstawienia propozycji zmian (usprawnień) w pracy Urzędu.

---

<sup>1</sup> Zarządzenie nr 70/2011 Starosty Radomskiego z dnia 21 grudnia 2011 r. w sprawie wprowadzenia w Starostwie Powiatowym w Radomiu systemu monitorowania poziomu satysfakcji klientów z jakości usług świadczonych przez Starostwo Powiatowe w Radomiu.

<sup>2</sup> Kwestionariusz ankiety stanowi załącznik nr 1 do regulaminu systemu monitorowania poziomu satysfakcji klientów z jakości usług świadczonych przez Starostwo Powiatowe w Radomiu, będącego załącznikiem do zarządzenia nr 70/2011 Starosty Radomskiego – przyp. aut.



---

*Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

---

Jak widać pytania z tej grupy służyły wyłącznie zapoznaniu się z opiniami oraz ocenami funkcjonowania Starostwa. Odpowiedzi na nie trudno jednak było kwantyfikować.

Druga grupa pytań, oznaczonych w ankiecie numerami: 3 – 6 oraz 8 – 9, dotyczyła odpowiednio:

- komunikatywności pracowników Starostwa w udzielaniu potrzebnych informacji,
- terminowości załatwiania spraw,
- zrozumienia dla potrzeb klientów,
- ewentualnych trudności napotykanym przez respondentów podczas załatwiania spraw,
- ogólnej oceny poziomu usług świadczonych przez Starostwo Powiatowe w Radomiu,
- organizacji obsługi klienta (oznaczenie pokoi, rozmieszczenie i czytelność tablic informacyjnych, tablic ogłoszeń itp.).

Odpowiedzi na te pytania również umożliwiały zapoznanie się z opiniami i ocenami różnych aspektów funkcjonowania Starostwa, ale - w odróżnieniu od tych z pierwszej grupy - posiadały jednocześnie wymiar mierzalny, podlegający kwantyfikacji. Respondenci mieli bowiem do wyboru wariantowe odpowiedzi typu: „tak”, „nie”, „częściowo” lub „bardzo dobrze”, „dobrze”, „dostatecznie”, „niedostatecznie”, którym w trakcie ewaluacji ankiet przyznawana była odpowiednia liczba punktów. Maksymalna ich liczba – przy najwyższych ocenach funkcjonowania Urzędu wyrażanych w ankiecie – wynosiła: 13<sup>3</sup>.

Na podstawie tak skwantyfikowanych opinii i ocen wyliczono ogólny (arytmetyczny) wskaźnik poziomu satysfakcji klientów, o którym szerzej mowa będzie w ppkt. 2.3. niniejszego raportu. Ankietę kończyła „metryczka”, z informacjami o płci, wieku oraz wykształceniu respondenta.

---

<sup>3</sup> Szczegółowe zasady punktacji odpowiedzi na pytania ankiety stanowią załącznik nr 2 do regulaminu systemu monitorowania poziomu satysfakcji klientów z jakości usług świadczonych przez Starostwo Powiatowe w Radomiu, będącego załącznikiem do zarządzenia nr 70/2011 Starosty Radomskiego – przyp. aut.

---



*Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

## **2. Analiza wyników badań ankietowych**

### **2.1. „Fotografia” respondentów**

Na początek – charakterystyka grup respondentów. W ankiecie styczniowej wzięło udział 156 klientów Starostwa, w tym 75 kobiet i 81 mężczyzn, natomiast w grudniowej 113 osób, w tym 49 kobiet i 64 mężczyzn. Proporcja struktury płci w pierwszym badaniu kształtowała się więc na poziomie: 48% kobiet i 52% mężczyzn, zaś w drugim - odpowiednio: 43% i 57%. W obu przypadkach więc wśród interesantów, którzy zechcieli odpowiedzieć na pytania ankiety, wprawdzie nieznacznie, ale jednak dominowali mężczyźni, z tym jednak, że w grudniu przewaga ta zaznaczyła się wyraźniej niż styczniu.

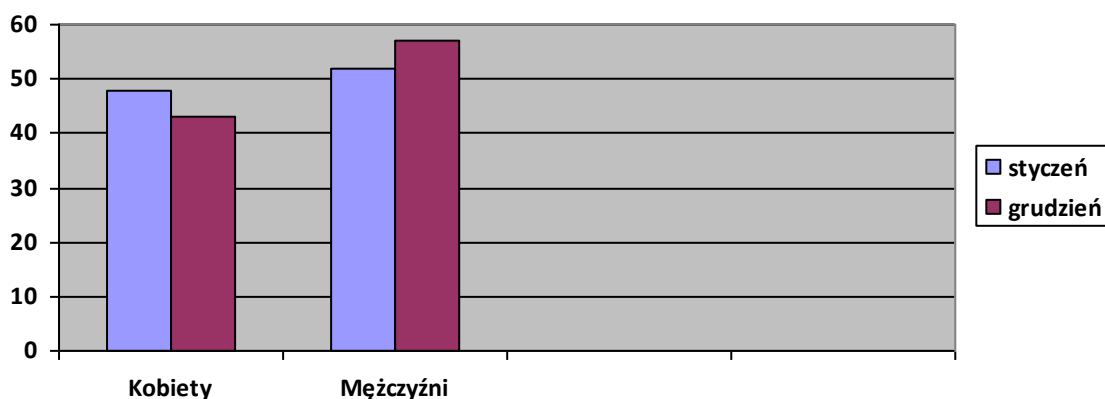
W styczniowym sondażu największy udział miały osoby w wieku: 34-41 lat (25% respondentów), 42-49 lat (24% respondentów) oraz 26-33 lata (22% respondentów). Najmłodsi respondenci - z grupy wiekowej 18-25 lat - wypełnili 11% ogółu ankiet. Od osób w wieku 50-57 lat wpłynęło 13% kwestionariuszy, zaś wieku 58 lat i więcej – 5%. Bardzo zbliżony „rozkład wiekowy” poszczególnych grup odnotowaliśmy w sondażu grudniowym. W tym badaniu ankietowani w wieku 34-41 lat stanowili 29% ogółu respondentów, 42-49 lat – 21%, 26-33 lata – 19%, 18-25 lat – 10%, 50-57 lat – 18%, powyżej 58 lat – 3%.

W strukturze wykształcenia respondentów ankiety styczniowej wyraźnie dominowały osoby z wykształceniem średnim zawodowym i wyższym – po 28% ogółu ankietowanych z obu grup. Osoby z wykształceniem średnim ogólnym stanowiły 21% respondentów, z wyższym zawodowym – 14%, zasadniczym zawodowym – 6%, podstawowym – 3%. Nieco inaczej wyglądała struktura wykształcenia osób odpowiadających na pytania ankiety grudniowej. Wprawdzie również w tym przypadku najliczniej reprezentowani byli ankietowani z wykształceniem wyższym – 34%, ale już osoby z wykształceniem średnim zawodowym stanowiły 18% ogółu, czyli proporcjonalnie znacznie mniej niż w pierwszym badaniu. Udział pozostałych grup jest zbliżony: z wykształceniem wyższym zawodowym – 14%, średnim ogólnym – 23%, zasadniczym zawodowym – 9%, podstawowym – 2%.

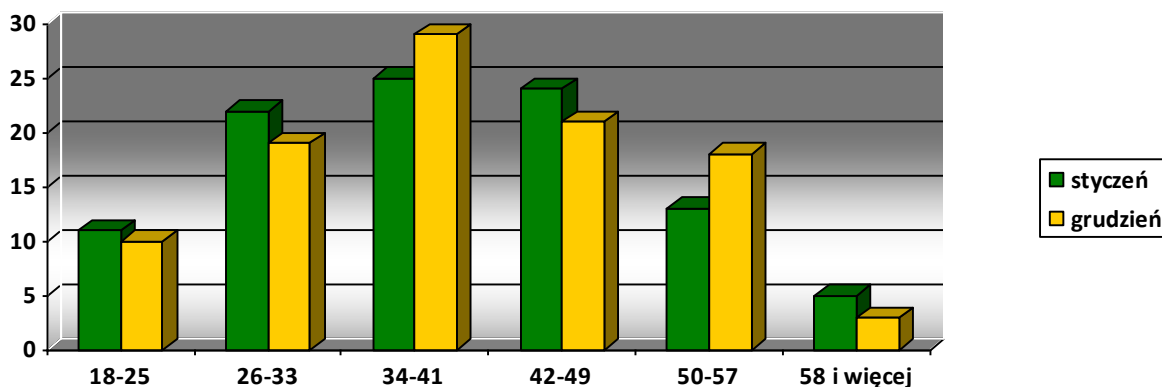
Porównanie charakterystyk grup respondentów pod względem płci, wieku oraz wykształcenia prezentują poniższe trzy wykresy:

*Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

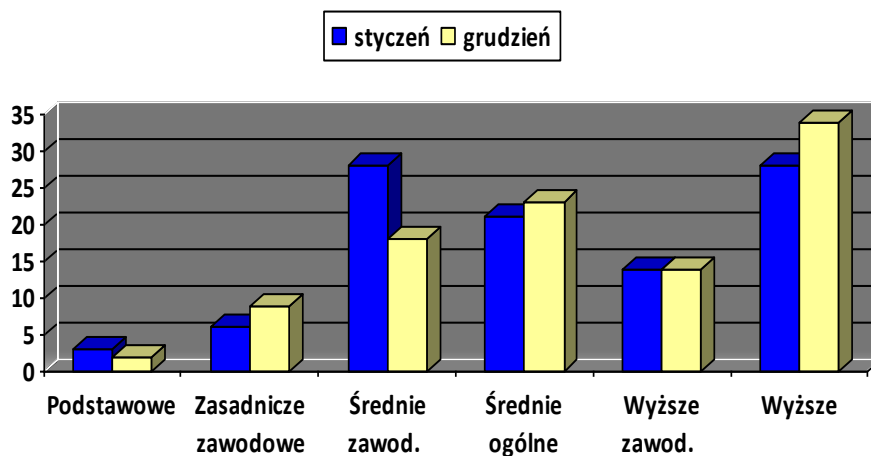
**Wykres nr 1: Charakterystyka respondentów pod względem płci (w %)**



**Wykres nr 2: Charakterystyka respondentów pod względem wieku (w %)**



**Wykres nr 3: Charakterystyka respondentów pod względem wykształcenia (w %)**



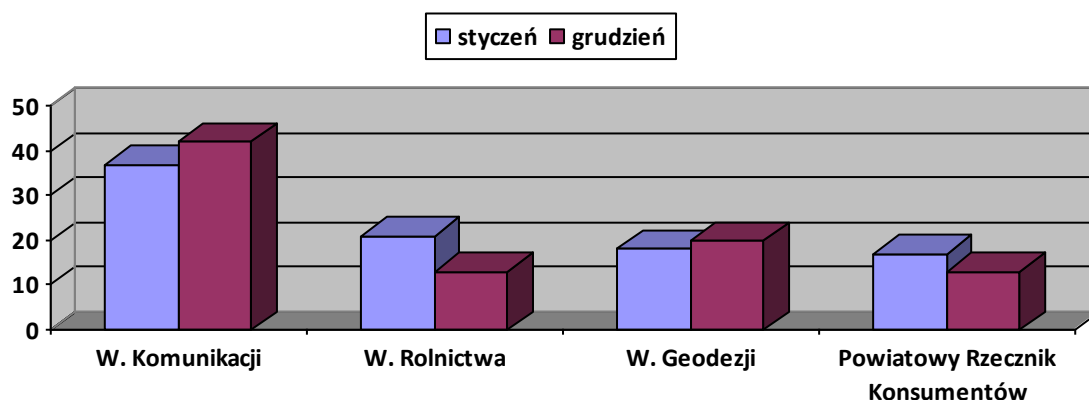
---

**Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego**

---

Zgodnie z oczekiwaniami, relatywnie najwięcej, bo 37% ankiet w styczniu i 42% w grudniu, wpłynęło od respondentów, którzy swoje sprawy załatwiali w Wydziale Komunikacji. Biorąc pod uwagę liczbę wydawanych decyzji administracyjnych oraz przyjmowanych interesantów, „Komunikacja” zajmuje czołowe miejsce wśród wydziałów Starostwa. Rozległa specyfika zakresów załatwianych spraw oraz duża liczba obsługiwanych codziennie klientów „przełożyła się” niejako na fakt, że wysokie lokaty w rankingu wydziałów, które zgromadziły najwięcej ankiet, zajęły także wydziały: Rolnictwa, Leśnictwa, Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej (21% w styczniu i 13% w grudniu), Geodezji, Kartografii, Katastru i Nieruchomości (18% w styczniu i 20% w grudniu), Biuro Powiatowego Rzecznika Konsumentów (17% w styczniu i 13% w grudniu).

**Wykres nr 4: Wydziały, które proporcjonalnie zgromadziły najwięcej ankiet (w %)**



Z jakimi sprawami przychodzą do Starostwa osoby wypełniające ankiety? Odpowiedź na to pytanie koresponduje w dużej mierze z powyższym wykresem. Najczęściej były to kwestie dotyczące rejestracji pojazdu (32 wskazania w styczniu i 26 wskazań w grudniu), wydania prawa jazdy (20 wskazań w styczniu i 15 wskazań w grudniu), wydania wypisu lub wyciągu z ewidencji gruntów i budynków (12 wskazań w styczniu i 11 wskazań w grudniu), wydania pozwolenia na wycinkę drzew (8 wskazań w styczniu i 4 wskazania w grudniu). Pomoc w rozwiązaniu różnego rodzaju problemów związanych z reklamacjami jakości zakupionych dóbr i usług w grudniu odnotowało 15 ankietowanych.



---

*Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

---

## **2.2. Wyniki badań poziomu satysfakcji klientów**

Jakie wyniki przyniosły badania poziomu satysfakcji klientów z jakości usług świadczonych przez Starostwo Powiatowe w Radomiu? W celu uporządkowania wyводу i nadania mu waloru większej przejrzystości, analiza przeprowadzona zostanie na czterech płaszczyznach. Odpowiadają one generalnym wyznacznikom poziomu satysfakcji interesantów, o których mowa była już w pkt. 2.2. niniejszej analizy. Ponieważ wyznaczniki te stanowią oś konstrukcji dalszej części analizy, przywołajmy je w tym miejscu raz jeszcze:

- 1) ocena pracy urzędników obsługujących klientów,
- 2) ocena systemu informacji w Urzędzie,
- 3) poziom ogólnego zadowolenia klientów z jakości usług publicznych świadczonych przez Starostwo Powiatowe w Radomiu,
- 4) identyfikacja rodzaju trudności, jakie interesanci ewentualnie napotkali przy załatwianiu swoich spraw.

Na zakończenie analizy przedstawione zostanie porównanie syntetycznych (arytmetycznych) wskaźników poziomu satysfakcji klientów osiągniętych w styczniu i grudniu 2012 r. Zestawienie ich, o czym wspomniano już we „Wprowadzeniu” do niniejszego opracowania, pozwoli odpowiedzieć na pytanie, czy rezultat projektu w postaci minimum 20-procentowego wzrostu tego wskaźnika, został osiągnięty, czy też nie. Odniesienie ilościowego ujęcia do opisu badania poziomu satysfakcji klientów, prowadzonego zresztą w różnych wymiarach, może wydać się zabiegiem dość ryzykownym. Nie ma jednak odwrotu od kwantyfikacji, gdy w przyszłości tego typu badania będą systematycznie powtarzane, z uwzględnieniem analizy porównawczej wyników bieżącej oraz poprzednich ankiet.

### **2.2.1. Ocena pracy urzędników**

Badając poziom satysfakcji klientów Starostwa Powiatowego w Radomiu przez pryzmat oceny pracy urzędników obsługujących interesantów, analizowano odpowiedzi na pytania oznaczone w kwestionariuszu ankietowym numerami: 3-5. Poruszano w nich kwestie dotyczące odpowiednio:

- komunikatywności pracowników Starostwa w udzielaniu potrzebnych informacji,

---

*Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

---

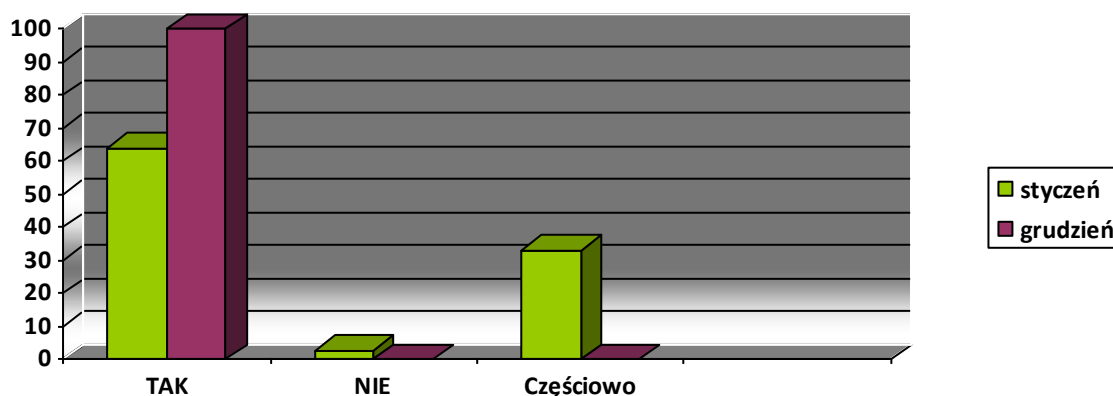
- terminowości załatwiania spraw,
- zrozumienia dla potrzeb klientów.

Opinie respondentów przedstawiane w odpowiedziach na te właśnie pytania najsilniej korespondują bowiem z oceną pracy urzędników obsługujących interesantów, czyli z pierwszym spośród wyznaczników poziomu satysfakcji klientów.

Przekazywanie informacji w sposób komunikatywny i klarowny ma ogromny wpływ na jakość bezpośrednich relacji klient – urzędnik, a przez to również budowanie pozytywnego wizerunku Starostwa w oczach interesantów. Udzielanie jasnych, zrozumiałych i wyczerpujących informacji wskazywane było przez respondentów jako jeden z tych czynników, które wywierają największy wpływ na stopień zadowolenia z usług świadczonych przez Urząd (szerzej mowa o tym w ppkt. 2.2.3. niniejszej analizy). W tym kontekście wyniki analizy odpowiedzi na pytanie oznaczone w ankiecie nr. 3 miały szczególnie duży ciężar gatunkowy.

W styczniu spośród 156 respondentów pytanych o to, czy urzędnicy Starostwa potrafili w sposób komunikatywny i zrozumiały udzielić pełnych informacji, 100 osób (64%) udzieliło odpowiedzi: „tak”, 52 osoby (33%) – „częściowo”, zaś 4 osoby (3%) – „nie”. Wskazując na trudności w tym względzie, ankietowani wiązali je najczęściej z „informacyjnymi” kłopotami przy pouczeniach związanych z wypełnianiem dokumentów. W grudniu natomiast wszyscy respondenci (113 osób) udzielili na to pytanie odpowiedzi twierdzącej.

**Wykres nr 5: Komunikatywność urzędników Starostwa (w %)**





---

*Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

---

Symptomatyczne, że niemal identyczny rozkład odpowiedzi, jak w odniesieniu do pytania nr 3, znamionujący zwyżkę ocen, odnotowano w obu badaniach również w przypadku pytania nr 5 ankiety, które dotyczyło zrozumienia potrzeb klientów przez pracowników Starostwa. W styczniu odpowiedzi: „tak” udzieliło 99 respondentów (63%), „częściowo” – 54, tj. 35%, „nie” – 3, tj. 2% ogółu ankietowanych. W grudniu natomiast odpowiedzi: „tak” na ww. pytanie udzieliło 112 respondentów (99%), zaś „częściowo” – 1 osoba (1%). W tym przypadku ankietowani, zwłaszcza w sondażu styczniowym, utyskiwali najczęściej na konieczność odbywania zbyt wielu niepotrzebnych – ich zdaniem – wizyt w Urzędzie celem uzupełnienia dokumentów, a także na wymogi dotyczące składania dużej liczby dodatkowych dokumentów, co wydłuża całe postępowanie.

Badanie poziomu satysfakcji klientów Starostwa przez pryzmat terminowości załatwiania spraw (pytanie oznaczone w ankiecie numerem 4), podobnie jak w przypadku pytań nr 3 i 5, również wykazało tendencję wzrostową wystawianych ocen. Wyniki ze stycznia kształtowały się następująco: 65% wskazań pozytywnych, 33% respondentów udzieliło odpowiedzi, że sprawa jest „w trakcie załatwiania”, a 2% było przeświadczonych, że nie została rozstrzygnięta w terminie. Badanie grudniowe natomiast wykazało 95% wskazań pozytywnych i 5% odpowiedzi, że sprawa jest „w trakcie załatwiania”.

### **2.2.2. Ocena systemu informacji w Urzędzie**

Na weryfikację drugiego wyznacznika poziomu satysfakcji klientów Starostwa, tj. oceny systemu informacji w Urzędzie, pozwoliła analiza odpowiedzi na pytanie nr 9 ankiety. W tym przypadku respondenci odnosili się do kwestii, czy organizacja obsługi interesantów (oznaczenie pokoi, rozmieszczenie i czytelność tablic informacyjnych, tablic ogłoszeń itp.) jest, ich zdaniem, właściwa.

W styczniu w pełni pozytywnych odpowiedzi na tak sformułowane pytanie udzieliło 58% ankietowanych. Kolejnych 38% uznało, że „częściowo”, natomiast w opinii 4% osób organizacja obsługi klientów okazała się niewłaściwa. Znacznie więcej pozytywnych ocen odnotowano natomiast w badaniu grudniowym. Negatywnych odpowiedzi, świadczących o tym, że organizacja obsługi klientów w Starostwie jest niewłaściwa, w badaniu

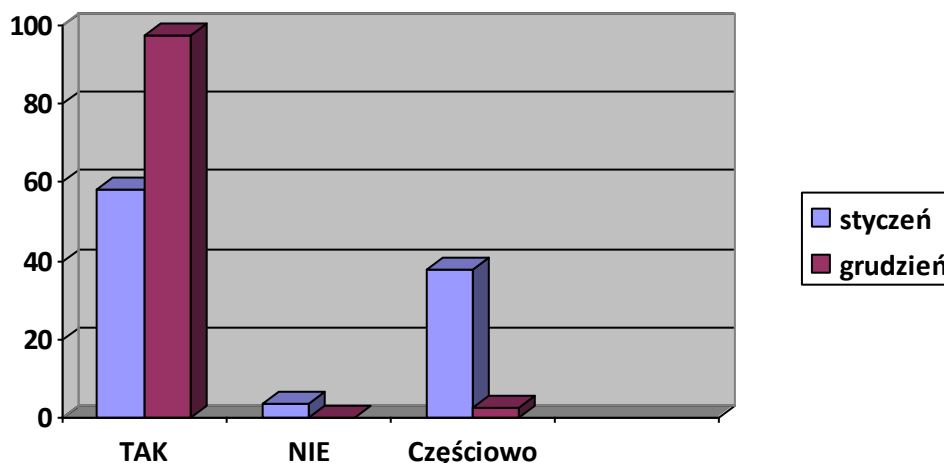
---

*Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

---

nie odnotowano. Jednocześnie odsetek wskazań pozytywnych sięgnął 97%, zaś 3% respondentów stwierdziło, że „częściowo”.

**Wykres nr 6: Organizacja obsługi klientów Starostwa (w %)**



Mankamenty, na które, szczególnie w sondażu styczniowym, najczęściej wskazywali respondenci, dotyczyły: ▪ braku informacji na „imiennych” tabliczkach (wizytówkach) przytwierdzonych do drzwi pokoi o tym, który z urzędników zajmuje się danym zakresem spraw; ▪ mało czytelnej tablicy ogłoszeń; ▪ braku dokładnego oznaczenia („drogowskazów”), gdzie w budynku mieści się dany wydział; ▪ godzin otwarcia kasy (nie w pełni pokrywających się z godzinami pracy Urzędu), w której klienci uiszczają stosowne opłaty; ▪ konieczności przemieszczania się z ul. Domagalskiego na ul. Graniczną (lub odwrotnie), bo nie wszystkie wydziały zlokalizowane są w jednym budynku; ▪ braku wydzielonych miejsc na wstępną rozmowę z urzędnikiem dotyczącą obowiązujących przepisów i dalszej procedury załatwiania sprawy.

### **2.2.3. Zadowolenie klientów z usług publicznych Starostwa**

Trzeci wyznacznik satysfakcji klientów, za który przyjęto poziom ogólnego zadowolenia interesantów z jakości usług świadczonych przez starostwo, znalazł w największym stopniu bezpośrednie „przełożenie” na pytanie oznaczone w ankiecie nr. 8. Po odniesieniu się do szeregu szczegółowych zagadnień poruszanych w poprzednich

---

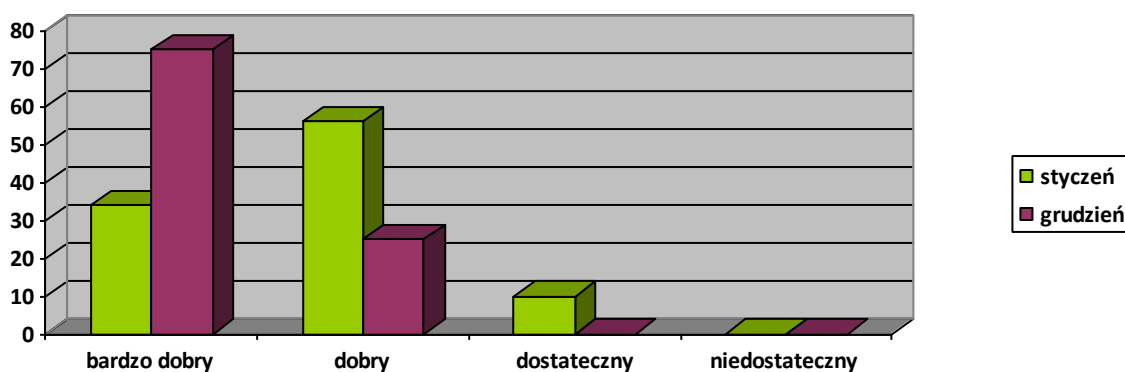
*Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

---

pytaniach, w tym przypadku – na zasadzie swobodnego podsumowania – respondenci wprost poproszeni zostali o ocenę jakości usług Urzędu. Możliwy wybór wariantów odpowiedzi – od oceny bardzo dobrej poczynając, poprzez dobrą i dostateczną, a na niedostatecznej kończąc.

Po analizie wyników ankiety styczniowej okazało się, że najwyższą, bardzo dobrą, notę wystawiło Starostwu 34% respondentów, dobrą – 56%, zaś dostateczną – 10%. Ocen niedostatecznych nie było. W sondażu grudniowym natomiast najwyższą notę Starostwu wystawiło aż 75% respondentów, zaś dobrą – 25%. Ocen dostatecznych i niedostatecznych nie było.

**Wykres nr 7: Poziom usług świadczonych przez Starostwo (w %)**



Kwestię ogólnego zadowolenia klientów, a w dalszej perspektywie także zwiększania jego poziomu, trudno rozpatrywać w oderwaniu, a tym bardziej bez wiedzy o czynnikach, które w największym stopniu wpływają na satysfakcję klientów. Z punktu widzenia funkcjonowania Urzędu oraz podejmowania działań zmierzających do jego poprawy, walor poznawczy zawarty w odpowiedziach na pytanie nr 7 ankiety był więc trudny do przecenienia.

W opinii ankietowanych w styczniu, terminowość załatwienia sprawy to czynnik, który w największym stopniu wpływa na zadowolenie respondentów z usług świadczonych przez Starostwo (65% wskazań). Styczniowy sondaż wykazał również, że satysfakcję klientów Urzędu równym stopniu budują takie czynniki, jak kompetencje i fachowość



---

*Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

---

połączone z kulturą osobistą urzędnika, załatwienie sprawy zgodnie z oczekiwaniami interesantów (co, oczywiście, zważywszy na obowiązujące przepisy nie zawsze jest możliwe) oraz udzielenie pełnej i wyczerpującej odpowiedzi (w każdym przypadku po 63% wskazań). Relatywnie mniejsze znaczenie, w opinii respondentów, ma osobiste zaangażowanie urzędnika (50% wskazań).

Nieco inne preferencje wyraziły osoby uczestniczące w sondażu grudniowym. Ta grupa ankietowanych spośród czynników w największym stopniu wpływających na zadowolenie klientów z usług świadczonych przez Starostwo najczęściej wskazywała na udzielenie pełnej i wyczerpującej odpowiedzi (94% respondentów), załatwienie sprawy zgodnie z oczekiwaniami interesantów (92% respondentów), terminowość załatwienia sprawy (91% respondentów), kompetencje i fachowość połączone z kulturą osobistą urzędnika (90% respondentów), osobiste zaangażowanie urzędnika (79% respondentów).

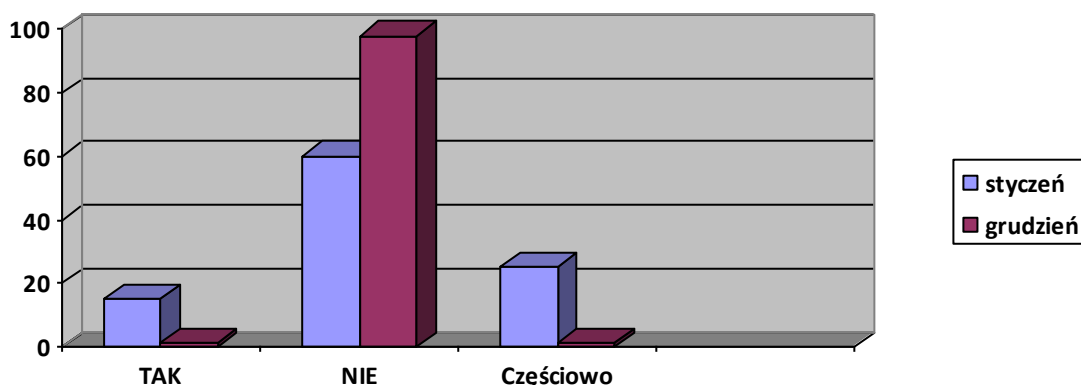
#### **2.2.4. Trudności napotykane podczas załatwiania spraw**

Czy, a jeśli tak, to jakie trudności napotykają klienci Starostwa przy załatwianiu swoich spraw w Urzędzie? W sondaży styczniowym zdecydowanie twierdzącej odpowiedzi na pytanie nr 6 ankiety udzieliło 15% respondentów, 25% było zdania, że „częściowo”, zaś 60% ankietowanych klientów Urzędu zadeklarowało, że załatwianiu spraw nie towarzyszyły żadne kłopoty.

W porównaniu ze styczniowym badanie grudniowe wykazało pod tym względem istotne zmiany *in plus*. Z analizy ankiet wynikało bowiem, że spośród osób uczestniczących w tym sondażu tylko 1% klientów Starostwa napotkał na trudności przy załatwianiu spraw w Urzędzie. Identyczny udział wśród ankietowanych miały osoby, które zaznaczyły odpowiedź: „częściowo”. Pozostali, tzn. 98% wypełniających kwestionariusze ankietowe, stwierdzili, że sprawy załatwili bez żadnych problemów.

*Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

**Wykres nr 8: Występowanie trudności podczas załatwiania spraw (w %)**



O rodzajach trudności, napotykanym podczas załatwiania spraw przez ankietowanych interesantów odwiedzających Starostwo, częściowo była już mowa w kontekście pracy urzędników oraz systemu informacji w Urzędzie (ppkt. 2.2.1. i 2.2.2. niniejszej analizy). Analiza odpowiedzi na drugą część pytania nr 6 pozwala natomiast w tym miejscu zestawzić bardziej całościowy katalog przyczyn, które, w opinii respondentów, powodowały utrudnienia w trakcie załatwiania spraw.

Ankietowani, czemu dali wyraz głównie w sondażu styczniowym, zdecydowanie najczęściej narzekali na konieczność zgromadzenia i przedstawienia dużej liczby dokumentów niezbędnych przy załatwianiu sprawy, które później niejednokrotnie należało jeszcze uzupełniać. Respondenci zwracali także uwagę na fakt, iż tabliczki wywieszone na drzwiach urzędowych pokoi nie informują, jakie zakresy spraw załatwiają poszczególni urzędnicy. Niezadowolenie wzbudzały też długie terminy rozpatrywania spraw oraz duże kolejki przed pokojami. Osoby reklamujące zakupione wcześniej towary (szukające pomocy i rady u Powiatowego Rzecznika Konsumentów) wskazywały na zawilość przepisów prawnych, które w dodatku – ich zdaniem – są krzywdzące dla konsumenta.

Jakie zatem, w opinii respondentów, zmiany należałoby wprowadzić w celu usprawnienia funkcjonowania Starostwa Powiatowego w Radomiu? Możliwość przedstawienia takich propozycji otwierało ankietowanym pytanie nr 10. Do odpowiedzi skrajnych, tzn. z jednej strony typu: „wszystko jest złe”, z drugiej zaś: „nie trzeba nic zmieniać, wszystko działa bez zarzutu”, wypada podchodzić z pewnym dystansem, choć, oczywiście, każda opinię i ocenę należy brać pod uwagę. „Podpowiedzi” bardziej



*Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

wyważone wynikały, *à rebours*, z kłopotów i trudności doświadczanych przez klientów podczas załatwiania spraw w Urzędzie.

Wśród najczęściej formułowanych postulatów było: ▪ ograniczenie liczby wymaganych dokumentów i uproszczenie procedur; ▪ poszerzenie zakresu możliwości załatwiania spraw przez Internet; ▪ zwiększenie liczby pracowników Urzędu, by zmniejszyć kolejki i szybciej załatwiać sprawy klientów; ▪ umożliwienie umawiania się z urzędnikami na konkretną godzinę, co pozwoliłoby interesantom oszczędzać czas; wprowadzenie dwuzmianowego systemu pracy Urzędu; ▪ wprowadzenie bardziej czytelnych oznaczeń, umożliwiających klientom łatwiejsze poruszanie się po Urzędzie; ▪ zmiana godzin otwarcia kasy, które nie w pełni pokrywają się z godzinami pracy Urzędu, a w której klienci uiszczają stosowne opłaty; ▪ poszerzenie (a w przypadku ul. Granicznej – utworzenie) parkingu dla klientów Urzędu.

### 2.3. Wskaźnik poziomu satysfakcji klientów

Zgodnie z regulaminem systemu monitorowania poziomu satysfakcji klientów z jakości usług publicznych świadczonych przez Starostwo Powiatowe w Radomiu<sup>4</sup>, skwantyfikowane opinie i oceny wyrażone przez respondentów w odpowiedziach na pytania ankiety styczniowej i grudniowej, oznaczonych numerami: 3 - 6 oraz 8 - 9 stanowiły podstawę do określenia syntetycznego, arytmetycznego (wyrażonego w procentach) wskaźnika poziomu satysfakcji klientów. Wskaźnik ten wyliczony został wg następującego wzoru:

$$W_s = (B \times 100\%) / A,$$

gdzie:

„ $W_s$ ” to wskaźnik poziomu satysfakcji klientów;

„ $B$ ” to suma punktów uzyskanych we wszystkich zgromadzonych ankietach;

„ $A$ ” to iloczyn maksymalnej liczby punktów możliwych do uzyskania w ankiecie (13 pkt.) oraz liczby ankiet poddanych analizie w danym okresie badawczym.

<sup>4</sup> Zarządzenie nr 70/2011 Starosty Radomskiego... (załącznik) – op. cit. s. 4..



*Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

Po zgromadzeniu wszystkich ankiet (156 - w styczniu oraz 133 - w grudniu), analizie zawartych w nich odpowiedzi na pytania 3–6 oraz 8-9, a następnie przyporządkowaniu im odpowiedniej liczby punktów<sup>5</sup>, okazało się, że:

- w styczniu 2012 r.: „B” = 1 571, „A” = 2 028,
- w grudniu 2012 r.: „B” = 1 427, „A” = 1 469.

Po wprowadzeniu danych liczbowych powstały równania określające wielkości wskaźników poziomu satysfakcji klientów Starostwa Powiatowego w Radomiu:

***Styczeń 2012 r.***

$$W_s = (1\,571 \times 100\%) : (13 \times 156),$$

zatem:

$$\underline{W_s = 77,47\%}^6$$

***Grudzień 2012 r.***

$$W_s = (1\,427 \times 100\%) : (13 \times 113),$$

zatem:

$$\underline{W_s = 97,14\%}$$

<sup>5</sup> Patrz: przypis nr 3 niniejszej analizy.

<sup>6</sup> Wszystkich „zaokrągleń” dokonano zgodnie z regułami arytmetyki.



*Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

Wartości wskaźników satysfakcji w odniesieniu do poszczególnych pytań prezentują poniższe zestawienia:

**Styczeń 2012 r.**

| Numer pytania z ankiety | Treść pytania                                                                                                                          | Równanie                                    | Wskaźnik satysfakcji klientów ( $W_s$ ) w % |
|-------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|---------------------------------------------|
| 3.                      | Czy pracownicy Starostwa potrafili w sposób komunikatywny i zrozumiały udzielić Panu / Pani potrzebnych informacji?                    | $W_s = (252 \times 100\%) : (2 \times 156)$ | 80,77                                       |
| 4.                      | Czy załatwiana przez Pana / Panią sprawa została zakończona w terminie?                                                                | $W_s = (253 \times 100\%) : (2 \times 156)$ | 81,09                                       |
| 5.                      | Czy zdaniem Pana / Pani pracownicy Starostwa rozumieją potrzeby klienta?                                                               | $W_s = (252 \times 100\%) : (2 \times 156)$ | 80,77                                       |
| 6.                      | Czy napotykał(a) Pan / Pani na trudności podczas załatwiania spraw?                                                                    | $W_s = (225 \times 100\%) : (2 \times 156)$ | 72,12                                       |
| 8.                      | Jak ocenia Pan / Pani poziom usług świadczonych przez Starostwo Powiatowe w Radomiu?                                                   | $W_s = (349 \times 100\%) : (3 \times 156)$ | 74,57                                       |
| 9.                      | Czy organizacja obsługi interesanta (oznaczenie pokoi, tablica informacyjna, tablica ogłoszeń itp.) jest Pana / Pani zdaniem właściwa? | $W_s = (240 \times 100\%) : (2 \times 156)$ | 76,92                                       |

**Grudzień 2012 r.**

| Numer pytania z ankiety | Treść pytania                                                                                                                          | Równanie                                    | Wskaźnik satysfakcji klientów ( $W_s$ ) w % |
|-------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|---------------------------------------------|
| 3.                      | Czy pracownicy Starostwa potrafili w sposób komunikatywny i zrozumiały udzielić Panu / Pani potrzebnych informacji?                    | $W_s = (226 \times 100\%) : (2 \times 113)$ | 100                                         |
| 4.                      | Czy załatwiana przez Pana / Panią sprawa została zakończona w terminie?                                                                | $W_s = (220 \times 100\%) : (2 \times 113)$ | 97,35                                       |
| 5.                      | Czy zdaniem Pana / Pani pracownicy Starostwa rozumieją potrzeby klienta?                                                               | $W_s = (225 \times 100\%) : (2 \times 113)$ | 99,55                                       |
| 6.                      | Czy napotykał(a) Pan / Pani na trudności podczas załatwiania spraw?                                                                    | $W_s = (223 \times 100\%) : (2 \times 113)$ | 98,67                                       |
| 8.                      | Jak ocenia Pan / Pani poziom usług świadczonych przez Starostwo Powiatowe w Radomiu?                                                   | $W_s = (311 \times 100\%) : (3 \times 113)$ | 91,74                                       |
| 9.                      | Czy organizacja obsługi interesanta (oznaczenie pokoi, tablica informacyjna, tablica ogłoszeń itp.) jest Pana / Pani zdaniem właściwa? | $W_s = (222 \times 100\%) : (2 \times 113)$ | 98,23                                       |



---

*Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

---

Jak wynika z powyższych zestawień (*vide*: ramki), wskaźnik poziomu satysfakcji klientów z jakości usług publicznych świadczonych przez Starostwo Powiatowe w Radomiu wzrósł o 25,4%. Rezultat projektu „Od kompetencji urzędników do satysfakcji klientów”, zakładający, że zadowolenie interesantów Urzędu wskutek realizacji przedsięwzięcia zwiększy się przynajmniej o 20% został zatem osiągnięty.

W odniesieniu natomiast do poszczególnych pytań sondażu (*vide*: tabele), największy wzrost poziomu satysfakcji odnotowano w dziedzinie objętej pytaniem nr 6. Świadczyć by to mogło o znaczącym zmniejszeniu się – w ocenie ankietowanych - nasilenia trudności, na jakie klienci mogą napotkać podczas załatwiania spraw.

Relatywnie najskromniejszy „przyrost zadowolenia” interesantów wystąpił natomiast w sferze będącej przedmiotem pytania nr 4, czyli terminowości rozstrzygania spraw, z którymi klienci zwracają się do Starostwa. W sondażach ankietowani wyrażali jednak swoje subiektywne odczucia. Nie muszą one wcale uwzględniać terminów, jakie dla organu I instancji określa kodeks postępowania administracyjnego. Wszystkie zastrzeżenia i oceny, także bardzo subiektywne, należy brać jednak pod uwagę.