MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS
POLITIKOS IR VADYBOS FAKULTETAS
VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO INSTITUTAS

SIMONA UKSAITĖ

ŠIAULIŲ TERITORINĖS DARBO BIRŽOS PASLAUGŲ TOBULINIMO GALIMYBĖS

Magistro baigiamasis darbas

Vadovas
Doc. dr. *Andrius Stasiukynas*

Vilnius
2016

MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS

POLITIKOS IR VADYBOS FAKULTETAS

VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO INSTITUTAS

ŠIAULIŲ TERITORINĖS DARBO BIRŽOS PASLAUGŲ TOBULINIMO GALIMYBĖS

Viešojo administravimo magistro baigiamasis darbas

Studijų programa *621N71001*

Vadovas

_____Doc. dr. *Andrius Stasiukynas*
2016-

Recenzentas
_____
2016-

Atliko

_____ stud. S. Uksaitė
2016-

Vilnius

2016

TURINYS

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS 4
LENTELIŲ SĄRAŠAS 5
PRIEDŲ SĄRAŠAS 6
ĮVADAS 7
1. VIEŠŲJŲ PASLAUGŲ TOBULINIMO KRYPTYS 9
1.1. Viešųjų ir privačių paslaugų savybių analizė 9
1.2. Viešųjų paslaugų kokybės kriterijai 12
1.3. Viešųjų paslaugų tobulinimo galimybės viešajame sektoriuje 16
1.3.1. Vartotojų dalyvavimas viešųjų paslaugų teikime 16
1.3.2. Kokybės modelių taikymas viešajame sektoriuje 19
1.4. Organizacijos įvaizdžio kūrimo aspektai 23
2. ŠIAULIŲ TERITORINĖS DARBO BIRŽOS VEIKLOS IR PASLAUGŲ APŽVALGA 25
2.1. Organizacijos teikiamos paslaugos 25
2.2. Organizacijos modernizacijos aspektai 27
3. PASLAUGŲ KOKYBĖS VARTOTOJŲ POŽIŪRIU ŠIAULIŲ TERITORINĖJE DARBO BIRŽOJE EMPIRINIS TYRIMAS 31
3.1. Šiaulių teritorinės darbo biržos paslaugų tyrimo metodika 31
3.2. Šiaulių teritorinės darbo biržos paslaugų kokybės tyrimo analizė 33
3.3. Šiaulių teritorinės darbo biržos veiklos įvertinimas 45
IŠVADOS 48
REKOMENDACIJOS 49
LITERATŪRA 50
SANTRAUKA 54
SUMMARY 54
PRIEDAI 55

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

1 pav. Paslaugos teikimo procesas 13
2 pav. Bendrai suvoktos paslaugų kokybės modelis 14
3 pav. Paniotto formulė 32
4 pav. Paslaugų prieinamumo vertinimas 33
5 pav. Informacijos pakankamumo vertinimas 34
6 pav. Paslaugų pateikimo estetika 34
7 pav. Vartotojų pasitenkinimas internetinės svetainės paslaugomis 35
8 pav. Darbuotojų kompetencijos vertinimas. 35
9 pav. Darbuotojų informavimo paslaugų vertinimas. 36
10 pav. Darbuotojo konsultavimo paslaugų vertinimas. 36
11 pav. Darbuotojo tarpininkavimo paslaugų vertinimas. 37
12 pav. Šiaulių teritorinės darbo biržos veiklos vertinimas 37
13 pav. Pagrindinė priežastis, dėl kurios bedarbiai kreipiasi į darbo biržą. 38
14 pav. Klientų nuomonė apie darbuotojų bendradarbiavimą su klientu, siekiant paslaugų kokybės... 39
15 pav. Klientų elgesys susidūrus su nepakankamai kokybiškomis paslaugomis. 40
16 pav. Dalyvių amžius. 41
17 pav. Dalyvių išsilavinimas. 42
18 pav. Paslaugų vertinimas pagal amžių (proc.). 42

LENTELIŲ SĄRAŠAS

1 lentelė. Skirtingų autorių Paslaugos sąvokos interpretacijos. 9
2 lentelė. Privačių ir viešųjų organizacijų skirtumai. 11
3 lentelė. Skirtingų autorių kokybės sąvokos interpretacijos. 12
4 lentelė. Klientų dalyvavimo paslaugose, lygiai. 16
5 lentelė. Paslaugų tobulinimo kryptys Šiaulių teritorinėje darbo biržoje 45

PRIEDŲ SĄRAŠAS

1 priedas. Anketa 56
2 priedas. Šiaulių teritorinės darbo biržos nuostatai 61

ĮVADAS

Temos aktualumas ir pagrįstumas. Nuolat vykstant socialiniams, ekonominiams, technologiniams pokyčiams pasaulyje, kinta ir visuomenės nuostatos. Viešasis sektorius siekdamas patenkinti vis didėjančius vartotojų poreikius modernizuoja savo veiklą, tobulina paslaugų kokybę. Viena iš prioritetinių viešojo administravimo modernizavimo krypčių – vis kintančių vartotojų poreikių patenkinimas.

Darbo birža – tai viena iš socialinės apsaugos institucijų įgyvendinanti darbo rinkos politiką socialiai pažeidžiamoms visuomenės grupėms. Veikiama socialinių, ekonominių bei darbo rinkos sąlygų, ši įdarbinimo institucija privalo nuolat tobulinti savo paslaugų kokybę, neatskirdama paslaugų kokybės valdymo nuo vartotojų paslaugų kokybės vertinimo. Lyginant su kitais Lietuvos didžiaisiais miestais, Šiaulių, Panevėžio savivaldybėse nedarbas yra vienas didžiausių šalyje, taigi darbo biržos reikšmė čia ypač auga, todėl yra aktualu tirti ir tobulinti darbo biržos paslaugų kokybę.

Temos ištirtumas. Lietuvos statistikos duomenimis (2014), jaunimo bedarbystė Lietuvoje 14 proc. viršija bendrą ES šalių vidurkį. Lietuvos statistikos departamento duomenimis 2014 m. registruotų bedarbių ir darbingo amžiaus gyventojų santykis Šiaulių mieste buvo 6,3, o Šiaulių apskrityje 9,3 procentai.

Bedarbių įsidarbinimo socialines, ekonomines ir kt. problemas tyrė R. Brazienė, I. Mikutavičienė (2013), R. Rudžinskienė, (2014) D. Bukantaitė, L. Žiužnienė (2008) I. S. Bajorūnienė ir kt. (2011). Autorių tyrimai atskleidė bedarbių ir darbdavių nepasitenkinimą darbo biržos paslaugomis, nuolatinį poreikį tobulinti darbo biržos specialistų bendruosius ir specialiuosius gebėjimus, plėsti paslaugų spektrą. Šiaulių teritorinės darbo biržos veiklos ataskaitoje (2015) pažymima, jog 89 proc. bedarbių teigiamai vertino aptarnavimo kultūrą, lyginant su (2014 metų duomenimis – 89,9 proc.), tačiau klientų tinkamą poreikių išsiaiškinimą įvardijo tik 76 proc. apklaustųjų bedarbių (2014 metais - 76,3 proc.). Darbo biržos specialistai nevisiškai patenkino klientų pagrindinį poreikį, t.y. padėti jiems įsidarbinti, kadangi pagrindinio kriterijaus – įdarbinti nustatytą skaičių bedarbių 2015 metais neįvykdė 81,8 proc. (2014 metais - 70,6 proc.) konsultantų, nukreipti tikslinius bedarbius į aktyvias darbo rinkos politikos priemones, neįvykdė 83,3 proc. (2014 metais - 44 proc.) konsultantų. Atsižvelgiant į Šiaulių teritorinės darbo biržos ataskaitas, galime teigti, jog įstaigos veikla nėra pakankamai tobulinama, ne tik siekiant veiklos rezultatyvumo, tačiau ir atsižvelgiant į vartotojų nuomonę (Šiaulių teritorinės darbo biržos veiklos ataskaita, 2015).

Paslaugų kokybės klausimus nagrinėjo P. Kotler, K. L. Keller, E.D. Rosen, J. M. Agbor. J. Barlow, C. Møller nagrinėjo skundų reikšmę paslaugų kokybei, N. Thom, A. Ritz tyrė privačių organizacijų veiklos modelių pritaikymą viešosioms įstaigoms, B. Denhardt tyrė ir aprašė viešųjų organizacijų valdymo teorijas. Lietuvoje daugiau viešųjų paslaugų modernizavimo aspektus aprašė ir

nagrinėjo A. Raipa, D. Urbanavičius, A. Guogis. A. Patapas tyrė viešųjų paslaugų kokybę vartotojų požiūriu, D. Gudelis tyrė savivaldybių veiklos matavimo modelius ir jų pritaikomumą Lietuvoje, L. Žalimienė nagrinėjo paslaugų kokybės kriterijus, S. Puškorius aprašė ir tyrė viešojo sektoriaus modernizavimo aspektus.

Darbo naujumas. Nors Lietuvos darbo birža kasmet rengia vartotojų nuomonės tyrimus apie teikiamas paslaugas, tačiau atsižvelgiant į mokslininkų atliktus tyrimus ir darbo biržos veiklos ataskaitas, galime teigti, jog darbo birža orientuojasi į rezultatų panaudojimą ataskaitų pateikimui, bet ne vartotojų poreikių patenkinimui. Todėl yra naudinga ir aktualu išsiaiškinti Šiaulių teritorinės darbo biržos tobulintinas sritis, kurios nėra viešinamos ar nagrinėjamos. Institucija siekdama paslaugų tobulinimo turi žinoti vartotojų nuomonę apie teikiamas paslaugas: ar jie yra patenkinti personalo aptarnavimu, skiriamu dėmesiu, ar patenkinami jų lūkesčiai, ar yra atsižvelgiama į jų nuomonę ir nuolat gerinama paslaugų kokybė, siekiant ne tik užtikrinti vartotojų pasitenkinimą paslaugomis, tačiau ir mažinti kaštus bei didinti darbuotojų lojalumą. Paskutinė Šiaulių teritorinės darbo biržos bedarbių apklausa vykdyta praėjusiais metais. Tyrimų, nagrinėjančių darbo biržos paslaugų kokybę, atsižvelgiant į minėtus autorius yra atlikta nedaug.

Darbo objektas – Šiaulių teritorinės darbo biržos paslaugų kokybė.

Darbo problema. Darbo birža daug dėmesio skiria rezultatų ir poveikio vertinimui, tačiau nepakankamai atsižvelgia į paslaugų kokybę vartotojų požiūriu. Šiuo darbu siekiama išsiaiškinti, kokios sąlygos yra tobulinti Šiaulių teritorinės darbo biržos veiklą, bedarbių požiūriu?

Darbo tikslas – nustatyti paslaugų tobulinimo galimybes Šiaulių teritorinėje darbo biržoje.

Uždaviniai:

1. Išnagrinėti viešųjų paslaugų kokybės tobulinimo teorines prielaidas.
2. Atlikti Šiaulių teritorinės darbo biržos veiklos ir bedarbiams teikiamų paslaugų apžvalgą.
3. Ištirti paslaugų kokybę Šiaulių teritorinėje darbo biržoje vartotojų požiūriu.

Darbe naudoti metodai:

1. Mokslinės literatūros analizė.
2. Dokumentų analizė.
3. Anketinė apklausa.

Darbo struktūra. Darbą sudaro trys dalys. Pirmoje dalyje pateikiama teorinė dalis skirta apžvelgti viešųjų paslaugų kokybės sampratą, esmę bei paslaugos vertinimo kriterijus, antra dalis skirta darbo biržos veiklos apžvalgai, trečioje dalyje pristatoma metodologija, tyrimo rezultatai ir rezultatų įvertinimas. Suformuojamos išvados ir rekomendacijos. Darbe pateikiami 2 priedai, 18 paveikslų, 5 lentelės, panaudota 50 literatūros šaltinių. Darbo apimtis – 54 psl.

1. VIEŠŲJŲ PASLAUGŲ TOBULINIMO KRYPTYS

1.1. Viešųjų ir privačių paslaugų savybių analizė

Prieš pradedant nagrinėti viešųjų paslaugų teikimo aspektus bei savybes, svarbu išsiaiškinti paslaugos sąvokos reikšmę. Tyrėjos N. Langvinienė, B. Vengrienė (2005) išanalizavusios kitų autorių mintis teigia, jog paslauga nepaisant skirtingų jos apibrėžimų yra nusakoma, kaip paslaugų gamintojo ir paslaugų vartotojo santykis. Būtent veikla tampa vartotojų ar klientų tenkinimo priemone. Kaip teigia L. Bagdonienė ir R. Hopenienė (2009, p. 32), paslauga atsiranda kaip vartotojo, fizinių priemonių ir kontaktinio personalo sąveikos pasekmė.

Įvairūs autoriai paslaugų sampratą įtvirtina taip:

1 lentelė. Skirtingų autorių Paslaugos sąvokos interpretacijos

Autorius, metai	**Sąvokos apibrėžimas**
P. Kotler, K. L. Keller (2007, p. 249)	„Paslauga – „bet koks veiksmas ar darbas, kurį viena šalis gali pasiūlyti kitai, tačiau kuris nesuteikia jokios apčiuopiamos nuosavybės.“
B. Vengrienė (2006, p. 272)	„Paslauga – veiksmas ar daugiafazis veikos procesas, neturintis materialaus apčiuopiamo rezultato, kuris skiriamas patenkinti kito ūkinio subjekto poreikius.“
L. Žalimienė (2003, p. 85)	„Paslauga – prekė, kuri pasižymi dažniausiai neapčiuopiamomis savybėmis.“
L. Bagdonienė, R. Hopenienė (2009, p. 50)	„Paslauga – transformacijos procesai, kuriems vykdyti būtinas paslaugos vartotojo ir teikėjo bendradarbiavimas.“
R. Rudžinskienė (2014, p. 86)	„Paslauga – daugiafazis veiklos procesas, neturintis materialaus ar apčiuopiamo rezultato ir siekiantis patenkinti kito objekto poreikius.“
V. Vilutytė-Žilienė, A. Patapas (2013, p. 315)	„Paslauga – veiksmas, veikla, procesas, prekė, santykiai ir vertybė.“

Šaltinis: sudaryta darbo autorės pagal Kotler, Keller (2007, p. 249), Vengrienė (2006, p. 272), Žalimienė (2003, p. 85), Bagdonienė, Hopenienė (2009, p. 50), Rudžinskienė (2014, p. 86), Vilutytė-Žilienė, Patapas (2013, p. 315)

Atsižvelgiant į paslaugų sampratos apibrėžimus, galime teigti, jog paslaugą sudėtinga apibrėžti, nes ji yra neapčiuopiama ir ji neįvyksta be vartotojo ir teikėjo bendradarbiavimo. Paslauga – bendras vartotojo ir teikėjo rezultatas.

P. Kotler, K. L. Keller įvardina pagrindines paslaugos savybes, kurios ją išskiria iš prekių: neapčiuopiamumą (paslaugos negalima paliesti, užuosti, pamatyti ir pan.), heterogeniškumą (paslauga

priklauso nuo teikėjo, paslaugos, vietos ir laiko), nekaupiamumą (nesandėliuojama), neatskiriamumą (paslauga teikiama ir gaminama vienu metu) (Kotler, Keller, 2007, p. 251-252).

Vis dėl to viešųjų paslaugų teikimas yra daug sudėtingesnis procesas nei teikiant privačias paslaugas.

Visų pirma, viešosios paslaugos yra grindžiamos įstatymiškai. Šių paslaugų teikimą reglamentuoja daugybė teisės aktų: Lietuvos Konstitucija (1992), Viešojo administravimo (2010), Viešųjų pirkimo (1996), Vietos savivaldos įstatymai (1994) ir kt. Viešojo administravimo įstatymas (2010) viešąsias paslaugas apibūdina, kaip: „valstybės ar savivaldybių kontroliuojamų juridinių asmenų veikla teikiant asmenims socialines, švietimo, mokslo, kultūros, sporto ir kitas įstatymų numatytas paslaugas. Įstatymų nustatytais atvejais ir tvarka viešąsias paslaugas gali teikti ir kiti asmenys.“

Viešosios paslaugos taip pat gali būti priskiriamos nekomercinėms paslaugoms, kurios išreiškiamos ne pelnu, kaip privačiose organizacijose, tačiau socialiniu efektu tam tikroms visuomenėms dalims. Kaip teigia A. Rūtelionė (2007, p. 8), „nekomerciniai mainai tai nekomercinio produkto pateikimo procesas, sąlygojantis teigiamą vartotojo grįžtamąjį ryšį. Teigiamas grįžtamasis ryšys reiškia, kad nekomercinis produktas patenkina tam tikrus vartotojų poreikius.“ Viešosios paslaugos skatina socialinius pokyčius visuomenėje. Lietuvos darbo birža, kaip ir kita viešąsias paslaugas teikianti institucija turi efektyviai siekti savo tikslų patenkinant vartotojų poreikius.

Taigi viešųjų paslaugų teikimo tikslas yra daug sudėtingesnis ir platesnis nei komercinių paslaugų teikimas dėl savo sudėtingos aplinkos. Kaip pažymi A. Raipa, D. Urbanavičius (2001, p. 124), sudėtinga viešojo sektoriaus aplinka susidaro dėl: „politinio, aukštesnių instancijų ar interesų grupių įsikišimo bei tarpusavyje prieštaraujančių programų suderinamumo.“ Viešajame sektoriuje santykis tarp vartotojo ir paslaugos teikėjo yra sudėtingesnis ir platesnis, kadangi paslaugos teikiamos, kaip viešoji gėrybė. Kaip teigia M. Arimavičiūtė (2005) už viešąsias gėrybes mokama mokesčių mokėtojų lėšomis, o jų kaina lemia mokesčių naštos didį (p.76). Viešųjų gėrybių teikimo vadovai visų pirma naudoja įvairesnius gamybos pajėgumus, įvairesnius išteklius, teikia paslaugas didesnei visuomenės daliai nei privačių gėrybių vadovai. Kaip teigia R. Brazienė, G. Merkys (2015), „viešoji paslauga pasižymi neribotu skaičiumi vartotojų, ją gali teikti arba valstybinės, arba savivaldos institucijos, taip pat kiti subjektai (viešosios ar privačios nuosavybės pagrindu).“ (p. 105). Nors šiandieninėje visuomenėje viešųjų ir privačių sektorių skirtumų ribos nėra tokios griežtos, kaip anksčiau dėl vykdomų viešojo sektoriaus reformų siekiant didesnio viešojo sektoriaus efektyvumo pritaikant privataus sektoriaus vadybos metodus, tačiau pagrindiniai viešojo ir privataus sektorių skirtumai išlieka (Arimavičiūtė, 2005, p. 76).

A. Raipa, D. Urbanavičius (2001) išskyrė pagrindinius privačių ir viešųjų organizacijų skirtumus:

2 lentelė. Privačių ir viešųjų organizacijų skirtumai

Viešasis sektorius	**Privatus sektorius**
Tarnavimas visuomenei – galutinis tikslas	Tarnavimas visuomenei yra rinkos dalies ir pelno didinimo bei organizacijos augimo sąlyga
Tikslas – protingai išleisti pinigus	Tikslas – uždirbti pinigų
Žymiai sunkiau susitarti kas yra kokybė	Paprastai yra įmanoma susitarti, kas yra kokybė
Sprendimų priėmimas yra atviras ir siekiama, kad jame būtų galima dalyvauti	Sprendimų priėmimas gali būti atviras, uždaras arba tarpinis variantas
Veikla galima konkrečių įstatymų, įsakymų, norminių aktų rėmuose. Tai riboja lankstumą, įgalinimą veikimo laisvę, delegavimą, vietinę iniciatyvą ir sprendimų priėmimą	Nėra tokių įstatymų ar norminių aktų rėmų
Veikla apribota tarpusavyje susipynusiomis hierarchinėmis programomis skirtoms įvairioms visuomenės gerovės dimensijoms patenkinti	Nėra tokios painiavos
Vadovai yra bendro atskaitomybės tinklo dalis: atskaitomybė yra demokratijos esmė	Organizacijos gali laisvai apsibrėžti atskaitomybės rėmus
Lygybės požiūris reikalauja lygaus požiūrio į visus klientus	Kiekvienas klientas priimamas kaip unikumas
Būtina subalansuoti nuolat besikeičiančius ir dažnai prieštaringus klientų interesus	Galima susitelkti prie vieno didelio kliento – vien jo patenkinimas užtikrins verslo sėkmę

Šaltinis: sudaryta autorių Raipa, Urbanavičius (2001, p. 123)

Kaip matome viešosios paslaugos priklauso nuo politinės rinkos, viešasis sektorius neturi pinigų rinkos, kurią turi privatus sektorius. Viešųjų paslaugų teikimą apsunkina įvairūs suvaržymai, apribojimai norminių aktų bei įstatymų, kurie mažina valstybės tarnautojų autonomiškumą, didina atskaitomybę ir atsakomybės pasiskirstymą, organizacinė veikla yra mažiau kūrybinga ir lanksti. Viešojoje organizacijoje sprendžiami sudėtingesni, nevienareikšmiai uždaviniai, kadangi viešasis sektorius dažniausiai siekia patenkinti daug sudėtingesnius visuomenės poreikius, kurie dažnai keičiasi. Viešojo sektoriaus veikla yra kontroliuojama ne tik polinių sprendimų, tačiau vertinama ir matoma visos visuomenės.

Apibendrinant galime teigti, jog paslauga – tai veikla, kurioje dalyvauja teikėjas ir vartotojas ir kurioje pagrindinis tikslas yra patenkinti vartotojo poreikius. Viešųjų paslaugų tikslas tarnauti visuomenei siekiant socialinio efekto. Vartotojų pasitenkinimas viešosiomis paslaugomis yra daug sudėtingesnis procesas nei privačių paslaugų, nes viešąjį sektorių veikia sudėtinga politinė aplinka, interesų grupės, didelis paslaugos vartotojų dydis ir kintamumas, paslaugų teikimo specifiškumas.

1.2. Viešųjų paslaugų kokybės kriterijai

Paslaugos kokybė – neatsiejama paslaugos dalis. Paslaugos kokybė lemia organizacijos įvaizdį, vartotojų pasitenkinimą paslaugomis, darbuotojų pasitenkinimą darbu. Toliau nagrinėjant viešųjų paslaugų kokybės kriterijus, naudinga apžvelgti kokybės sąvokos reikšmę:

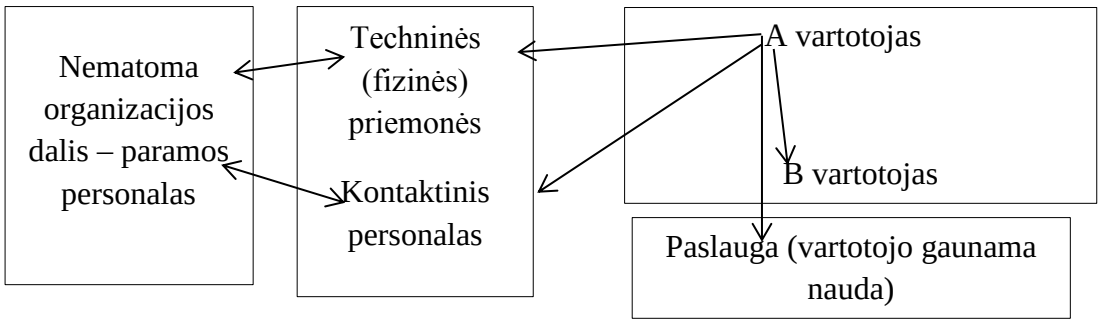
3 lentelė. Skirtingų autorių kokybės sąvokos interpretacijos

Autorius	**Sąvoka**	**Apibrėžimas**
A. Raipa, D. Urbanavičius	Kokybė	„Savybių visuma, kuri tenkina išreikštus ir savaime suprantamus (kliento) poreikius.“ (Raipa, Urbanavičius, 2001, p. 119)
L. Žalimienė	Kokybė	„Paslaugos savybių visuma, leidžianti tenkinti išreikštus ar numanomus kliento norus.“ (Žalimienė, 2003, p. 85)
N. Langvinienė, B. Vengrienė	Kokybė	„Momentinė būsena.“ (Langvinienė, Vengrienė, 2005, p. 74)
K. Pukelis, N. Pileičikienė	Kokybė	„Nu(si)statytų veiklos tikslų ir veiklai sudaromų sąlygų pasiekimo laipsnis.“ (Pukelis, Pileičikienė, 2012, p. 28)
R. Brazienė, G. Merkys	Kokybė	„Suvokiama kaip produkto ar paslaugos trūkumų nebuvimas, vartotojo lūkesčių ir norų atitikimas.“ (Brazienė, Merkys, 2015, p. 105)
E. D. Rosen	Kokybė	„Susijusi su įgyvendinimo efektyvumu.“ (Rosen, 2007, p. 60)
V. Dikavičius, S. Pukškorius	Kokybė	„Laipsnis, kuriuo kažkas atitinka, arba viršija vartotojų lūkesčius.“ (Dikavičius, Puškorius, 2003, p. 124)

Šaltinis: sudaryta darbo autorės pagal Raipa, Urbanavičius (2001, p. 119), Žalimienė (2003, p. 85), Langvinienė, Vengrienė (2005, p. 74), Pukelis, Pileičikienė (2012, p. 28), Brazienė, Merkys (2015, p. 105), Rosen (2007, p. 60), Dikavičius, Pukškorius (2003, p. 124)

Paslaugos kokybę sudėtinga apibrėžti, kadangi ji gali būti vertinama objektyviai ir subjektyviai. Iš pateiktų kokybės sampratos apibrėžimų galime teigti, jog tai yra tam tikri apibrėžti standartai, kurių laikomasi siekiant paslaugos kokybės, taip pat ją įvertinti. Tačiau toks paslaugos kokybės apibrėžimas neleistų įvertinti klientų poreikių ir lūkesčių, kurie yra neatskiriama paslaugų kokybės dalis, kadangi paslaugos teikimo procese vartotojas – pagrindinis veiksnys, dėl kurio teikiama paslauga. Kaip teigia E.D. Rosen (2007, p. 256), „didinant kokybę reikia ir gyventojų įnašo, nes kokybę kiekvienas vartotojas supranta savaip.“ Vartotojo pasitenkinimą paslaugomis įtakoja ir kiti elementai, kurie sudaro paslaugos teikimo procesą. Kaip pažymi L. Bagdonienė, R. Hopenienė, „paslaugos sistema – tai

techninių ir fizinių elementų ir žmogiškųjų veiksnių visuma, kuriuos sujungus gaunama paslauga.“ (žr. 1 pav.) (Bagdonienė, Hopenienė, 2009, p. 30).



1 pav. Paslaugos teikimo procesas (Bagdonienė, Hopenienė, 2009, p. 31)

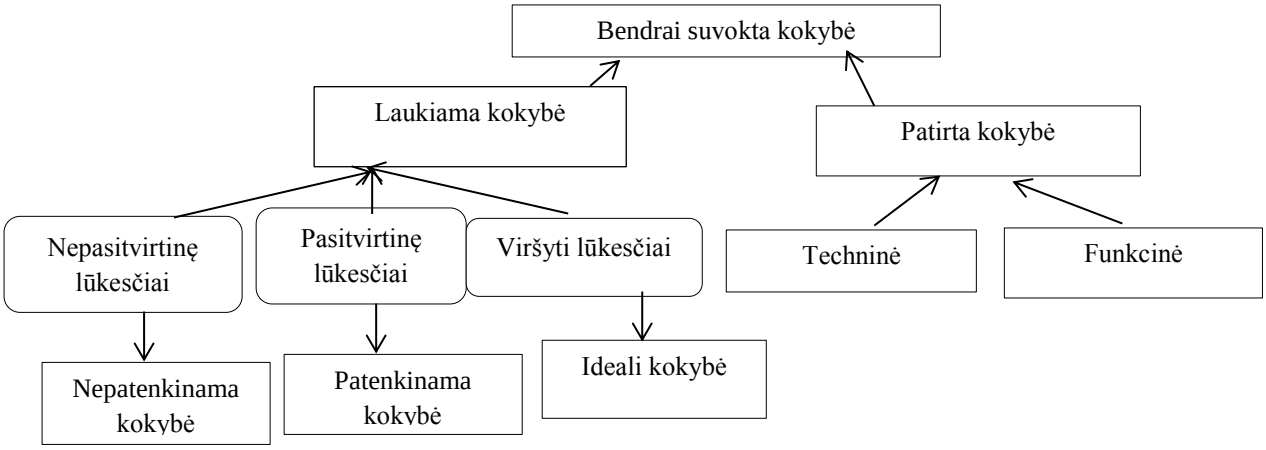
Kaip matome iš pateiktos paslaugos teikimo schemos, paslaugos teikime vartotojas kontaktuoja su techninėmis priemonėmis (įrengimais), fizine aplinka ir kontaktiniu personalu. Šiuos paslaugos teikimo elementus valdo ir įtakoja nematoma organizacijos dalis, tai personalas, kuris valdo ir koordinuoja įvairius organizacijos procesus. Vartotojas taip pat gali kontaktuoti su kitais paslaugos gavėjais paslaugos teikimo metu, jei paslauga teikiama neindividualiai. Taigi vartotojas vertina visus šiuos elementus paslaugos teikimo procese.

Kaip pažymi L. Žalimienė, kokybė gali būti nagrinėjama keliais aspektais: „atitikties kokybė – ar paslauga atitinka reikalavimus, reikalavimų kokybė – ar atitinka vartotojų lūkesčius ir įsiteikimo kokybė – ar paslauga pranoksta vartotojų lūkesčius.“ (Žalimienė, 2003, p. 85). Svarbu pažymėti ir tai, jog vartotojų patenkinimas ir pasitenkinimas yra ne tas pats. Kaip teigia V. Dikavičius, S. Puškorius, „vartotojų patenkinimas – tai jo lūkesčių patenkinimas, o vartotojo pasitenkinimas – tai jo lūkesčių viršijimas.“ (Dikavičius, Puškorius, 2003, p. 125).

Pagal Ch. Gronroos (Langvinienė, Vengrienė, 2005, p. 75) paslaugų kokybės modelį išskiriami du paslaugų kokybės aspektai: techninė ir funkcinė kokybė. Techninė ir funkcinė kokybė, gauta ir suvokta vartotojo, suformuoja jo patirtą kokybę. L. Žalimienės teigimu (2003), technologijos kokybė nusako, koks personalas teikia paslaugas, kokiomis sąlygomis, kokia naudojama technika, kokie taikomi metodai. O subjektyvioji kokybė išreiškia, kaip tą paslaugą vertina pats klientas (p. 87). Kaip teigia A. Bitinas, A. Guogis ir kt. (2010), „vartotojas vertina ne tik galutinį paslaugos rezultatą, t. y. pačią paslaugą, bet ir visą jos teikimo procesą, t. y. kaip ji buvo teikiama. Visa tai sudaro kokybinį elementą.“ (p. 20) (žr. 1 pav.). Tačiau vartotojo suvoktą kokybę sudaro dar vienas aspektas – vartotojo laukiama kokybė. Vartotojo lūkesčiai suformuoja jo nuomonę apie laukiamą paslaugų kokybę, o proceso kokybės suvokimas – apie patirtą paslaugos kokybę. Taigi šie du elementai suformuoja vartotojo bendrą paslaugos kokybės suvokimą (V. Šmergelienė, N. Patackienė, 2004, p. 265).

Kaip pažymi P. Kotler, K. L. Keller, siekiant kad vartotojas geriau suvoktų, koks bus paslaugos rezultatas, kuriama vaizdinių detalių išraiška, kurios gali būti skirtos visiems penkiems žmogaus

pojūčiams perteikti. Tai gali pateikti ir žmogus ir mechanizmai. Įveikti heterogeniškumą galima trimis būdais: 1. mokyti darbuotojus, 2. standartizuoti paslaugų teikimą, 3. sekti klientų pasitenkinimą (P. Kotler, K. L. Keller, 2007, p. 252).



2 pav. Bendrai suvoktos paslaugų kokybės modelis (Bitinas ir kt., 2010)

Paslaugos kokybę vartotojas vertina pagal paslaugos patikimumą, pasitikėjimą, reagavimą, empatiją ir apčiuopiamumą. Vartotojo pasitenkinimas susijęs su paslaugos kokybės suvokimu, produkto kokybe ir kaina taip pat situaciniais, asmeniniais veiksniais (J. M. Agbor, 2011, p. 12).

Įvairūs autoriai skirtingai nurodo, kurie kriterijai yra svarbūs siekiant paslaugos kokybės. R. Hopenienė, L. Bagdonienė (2009, p. 140), išskiria šiuos paslaugos vertinimo kriterijus: paslaugos prieinamumas, teikėjo patikimumas, paslaugumas, personalo gebėjimas suprasti vartotojus, pasirengimas padėti vartotojui, komunikabilumas. A. Raipa, D. Urbanavičius išskiria šias kokybės dimensijas: produkto prieinamumas, klientų informuotumas, personalo kompetencija, standartų atitikimas, asmeninis dėmesys klientams (Raipa, Urbanavičius, 2001, p. 119). A. Kaziliūno teigimu, kliento patenkinimo lygis pasiekiamas dėl paslaugos savybių ir defekto neturėjimo. Autorius paslaugos savybes įvardina, kaip: kruopštumas, pateikimas laiku, užbaigtumas, draugiškumas ir paslaugumas, vartotojų norų numatymas, paslaugos teikėjo įgūdžiai, estetiškumas, reputacija (Kaziliūnas, 2006, p. 12). Kaip teigia E. D. Rosen, paslauga yra geresnės kokybės, jei „ji yra tikslesnė, greitesnė, ilgaamžiškesnė, patikimesnė, prieinamesnė, mandagiau suteikiama.“ (Rosen, 2007, p. 65). Viešajame sektoriuje itin svarbūs kokybės bruožai yra humaniškumas ir nuoseklumas. Humaniškumas užtikrina, kad nebus pažeistas žmogaus orumas, o nuoseklumas susijęs ne tik su paslaugų keitimu, tačiau ir su kliento ir paslaugų tiekėjo tarpusavio supratimu ir sąveika (A. Raipa, D. Urbanavičius, 2001, p. 119). Ryšys tarp darbuotojo ir vartotojo vienas iš svarbiausių vartotojo laukiamos paslaugos kokybės veiksnių.

Taip pat kokybė – tai vienas iš efektyvumo veiksnių. E. D. Rosen teigimu įgyvendinimo efektyvumas apima kelis veiksnius: paslaugos kokybę ir kiekybę.“ (Rosen, 2007, p. 60-61). Autorės

teigimu įgyvendinimo efektyvumas neturi nieko bendra su produkcijos veiksmingumu ir poveikiu visuomenei: „produkcijos kokybė – tai efektyvų įgyvendinimą lemiantis veiksnys, bet ne poveikio garantas.“ (Rosen, 2007, p. 62). A. Raipa, S. Puškorius taip pat pažymi, kad efektyvumą galima skirstyti į kelis etapus, kurie yra vertinami skirtingai. Efektyvumas matuojamas atsižvelgiant į programų, projektų veiksmingumą, jei jų poveikis visuomenei pateisina investicijas ir įgyvendinimo efektyvumas, kur vertinamos ne sąnaudos, o gaunami rezultatai, jų kokybė (Raipa, Puškorius, 2002, p. 10).

Labai svarbu kokiai kokybei: funkcinei ar techninei organizacija skirs daugiausia dėmesio. Jei svarbiau tenkinti vartotojų poreikius, tuomet bus orientuojamasi į funkcinę paslaugos kokybę, jei į techninę – orientuojamasi į darbuotojus (Hopenienė, Bagdonienė, 2009, p. 351). L. Žalimienės nuomone, vyrauja du požiūriai į paslaugų kokybę: taisyklių ir paslaugų. Taisyklų požiūrio reikalavimas – tai taisyklių laikymasis, paslaugų standartizavimas. Paslaugų požiūris skatina dėmesio skirti klientui: tai mažiau taisyklių, - daugiau dialogo (Žalimienė, 2003, p. 98). Taip pat vartotojui svarbu ne tik kokį jis gauna rezultatą – jam svarbu ir kokiu būdu šis rezultatas yra pasiekiamas (Hopenienė, Bagdonienė, p. 36).

Taigi apibendrinant galime teigti, jog vartotojas vienas iš kokybės vertintojų, o paslaugos teikėjo vienas iš tikslų - patenkinti kliento norus, siekiant paslaugų kokybės. Taip pat svarbu, koks yra organizacijos tikslas: paslaugų kokybės gerinimas ar programos efektyvumo didinimas, nes nuo to priklauso ir tobulinimo metodai.

Tačiau viešajame sektoriuje kai kurių paslaugų vartotojas atsisakyti negali. Todėl, kaip teigia A. Raipa, „pasiekti aukštą klientų pasitenkinimo lygį viešuoju sektoriumi, kaip verslo sektoriumi, yra utopija.“ (p. 125). Kitame skyrelyje aptarsime ir kliento bei piliečio sąvokų skirtumus, kurie taip pat įtakoja viešojo bei privataus sektorių paslaugų kokybės vertinimo skirtumus.

Apibendrinant galime teigti, jog kokybė neatsiejama paslaugos dalis. Paslaugų kokybė vartotojų požiūriu vertinama subjektyviai. Kokybę vartotojas suvokia veikiamas laukiamos ir patirtos kokybės santykio. Klientų poreikių patenkinimas tiek viešajame tiek privačiame sektoriuje - vienas iš teikėjo tikslų, siekiant paslaugų kokybės, kadangi klientas - pagrindinis paslaugos vertintojas. Viešųjų paslaugų kokybei įtakos turi teikėjo motyvacija, taip pat kliento elgesys, jo problemų sunkumas. Tačiau viešajame sektoriuje aukštą kokybės lygį pasiekti neįmanoma dėl viešųjų paslaugų teikimo specifiškumo, kliento ir piliečio santykių skirtumo.

1.3. Viešųjų paslaugų tobulinimo galimybės viešajame sektoriuje

1.3.1. Vartotojų dalyvavimas viešųjų paslaugų teikime

Kaip pažymimi R. B. Denhardt (2001), „pagal lygybės principą daugiau gauna esantieji nepalankiausioje padėtyje, priešingai efektyvumui, lygybės principe pabrėžiamas dėmesingumas ir dalyvavimas.“ (p. 154). Viešosios institucijos siekdamos gerinti paslaugų kokybę vertina ne kaip piliečio, bet kaip kliento indėlį į paslaugų teikimą, kuris moka mokesčius ir reikalauja iš valstybės sektoriaus kokybiškų paslaugų. Vienas iš būdų stiprinti demokratijos vertybes ir didinti viešojo administravimo efektyvumą – tai vartotojų įtraukimas į viešųjų paslaugų kūrimo procesą. Kaip teigia R. Petrauskienė, A. Raipa, „naujasis viešasis dalyvavimas gerokai išplėtė tradicinę dalyvavimo sampratą, įtraukiant į dalyvavimą vartotojus, klientus, kontrolės vykdytojus bei kitas piliečių institucijas ir atstovus.“ (Petrauskienė, Raipa, 2007, p. 256). R. B. Denhardt (2001) pažymi, jog ankstyvieji autoriai, rašę apie viešąjį administravimą, priėjo prie išvados, kad viešųjų organizacijų problemos iš esmės yra tos pačios, kaip ir privačių organizacijų, ir jas galima išspręsti pagal mokslinius administracinio valdymo principus.“ (p. 96).

Įvairūs autoriai pažymi vartotojų dalyvavimo naudą paslaugų kokybei: „jau vien įtraukus darbuotojus ir paslaugos gavėjus, jie įgyja galios ir pasijaučia esą savininkais bei geriau viską supranta. O tai ne tik duoda naujų idėjų ir įžvalgų, bet ir paskatina toleranciją bei pritarimą.“ (E. D. Rosen, 2007, p. 65). „Klientų dalyvavimas ne tik stiprina jo gebėjimą naudotis paslauga, bet taip pat neretai prisideda prie paslaugos sėkmės.“ (A. Raipa. E. Petukienė, 2009, p. 54).

Dalyvavimas suprantamas, kaip procesas arba, kaip elgsena. Dalyvavimas gali būti apibrėžiamas kaip „mastas, kokiu klientas yra įtrauktas į paslaugos kūrimą ir teikimą.“ (A. Raipa, E. Petukienė, 2007, p. 55). Klientų dalyvavimo lygis paslaugose yra skirtingas (žr.4 lentelę).

4 lentelė. Klientų dalyvavimo paslaugose, lygiai

	Žemas Klientų dalyvavimas reikalingas teikiant paslaugą	Vidutinis Reikalingas kliento indėlis kuriant paslaugą	Aukštas Klientas kartu kuria paslaugos produktą
Paslaugos rezultatas	Produktai yra standartizuoti	Kliento indėlis pritaiko standartinę paslaugą individualiam vartotojui	Aktyvus kliento dalyvavimas sąlygoja paslaugos pritaikymą individualiam klientui
Paslaugos teikimas	Paslauga teikiama nepaisant individualaus įsigijimo	Paslaugai teikti reikalingas kliento įsigijimas	Paslauga negali būti įsigyta be aktyvaus kliento dalyvavimo
Kliento indėlis	Sumokėjimas gali būti vienintelis kliento indėlis	Kliento indėlis (informacija, medžiagos) būtini atitinkamam	Kliento indėlis yra privalomas ir kuria bendrą rezultatą

		rezultatui, bet paslaugą teikia įmonė	
Dalyvavimo pobūdis	Visa kas reikalaujama – klientų fizinis buvimas ar dalyvavimas. Paslaugų darbuotojai atlieka visą paslaugos gamybos ir pristatymo darbą	Klientas dalyvauja pateikdamas informaciją organizacijai arba apie organizaciją. Klientas veikia kaip konsultantas, kokybės inspektorius ir pranešėjas kitiems: Pateikia informaciją organizacijai apie blogą ir gerą paslaugų pristatymą; Siūlo inovacines idėjas; Teigiamai arba neigiamai bendrauja su kitais potencialiais ir esamais klientais	Klientas bendradarbiauja su paslaugų organizacija: padeda įvertinti paslaugų poreikį, klientams pritaikyti paslaugų dizainą ir pristatymą bei sukurti dalį ar visas paslaugas sau. Taigi klientą galima laikyti bendru kūrėju arba daliniu darbuotoju, kuris prisideda pastangomis, taip pat laiku ir kitomis priemonėmis kuriant paslaugas

Šaltinis: A. Raipa, E. Petukienė, 2009, p. 56

Iš pateiktos informacijos, galime teigti, jog kuo klientas labiau įsitraukia į paslaugų teikimą, tuo jis labiau prisideda prie jos kūrimo. Kaip teigia A. Raipa, E. Petukienė, didžiausias klientų dalyvavimas paslaugose yra ten, kur keičiamas tiesiogiai žmogus (švietimas, sveikatos priežiūra, socialinės paslaugos). Šiame aukštame kliento dalyvavimo lygyje, pats klientas turi įdėti nemažai pastangų, nes nuo to priklauso paslaugos kokybė (Raipa, Petukienė, 2009, p. 56). Taigi čia svarbu kliento motyvacija. Teikiant asmeniui tokias paslaugas svarbus paslaugos teikėjo ir kliento ryšys, glaudus bendradarbiavimas, paslauga teikiama individualiai klientui. Kokybiškam paslaugų teikimo procesui įtakos turi ir individualios kliento savybės, poreikių skirtumai ir motyvai, kurios turi didelę reikšmę, jei klientas aktyviai dalyvauja paslaugų teikime (Bagdonienė, Hopenienė, 2009, p. 174).

Siekiant įtraukti pilietį į paslaugos kūrimo ir teikimo procesą, naudojamos paskatos. E. Stumbraitė-Vilkišienė (2011, p. 118) išskiria šešias piliečių dalyvavimo paskatos grupes: sankcijas, materialinę naudą, vidinę naudą, socialumą, vertybes ir emocines paskatas. Individualiu atveju dažniausiai pasirenkamos materialios, vidinės (dvasinės) ir sankcijų paskatos. Būtina pabrėžti, jog sankcijos yra neigiamas skatinimo būdas, kuris tik išprovokuoja dalyvavimą. Kaip patvirtino amerikiečių ir britų mokslininkai: „išmokų sumažinimas bedarbiams nepadidino noro ieškoti darbo, sankcijos tik sumažino norą aktyviai veikti ir išprovokavo net oportunistinį elgesį.“ (Stumbraitė-Vilkišienė, 2011, p. 113).

Skatindamos savanorišką kliento įsitraukimą į viešųjų paslaugų kūrimą, viešosios organizacijos naudoja įvairius vadybos metodus, kurie į viešųjų paslaugų vartotojus orientuojasi, kaip į „klientus“ remiasi antibiurokratiškomis nuostatomis, kurios reikalauja organizacijos veikos pokyčių: „į veiklos rezultatus orientuota administracinė elgsena, vartotojų rėmimas, teikiančių pasiūlymus dėl paslaugos

kokybės gerinimo; grįžtamojo ryšio mechanizmo gerinimas siekiant sistemingai atlikti veikos monotoringą bei vertinti rezultatus.“ (A. Raipa, S. Puškorius, 2002, p. 11).

Piliečių (klientų) įsitraukimo į sprendimus ir dalyvavimo būdai nuolat tobulėja. Kaip pažymi E. Stumbraitė-Vilkišienė, paslaugos kokybės vertinimas vienas iš veiksnių skatinančių piliečius dalyvauti viešųjų paslaugų kūrime ir teikime (Stumbraitė-Vilkišienė, 2011, p. 118). N. Thom, A. Ritz, pateikia vieną iš būdų – viešųjų pasiūlymų organizavimas. Svarbu raginti piliečius teikti pasiūlymus dėl teikiamų paslaugų, jie gali būti reguliarūs ir pavieniai. Siūlomi būdai: pašto paslaugų pasitelkimas, idėjų kortelių gaminimas, jų rinkimas. Šis būdas skatina piliečių aktyvumą (Thom, Ritz, 2004, p. 139-140). J. Barlow, C. Møller pažymi skundo reikšmę paslaugų tobulinimo procese. Autorių teigimu, skundas turi būti priimamas, kaip dovana, t.y. kaip nauda organizacijai. Skundai vienas iš būdų sužinoti, ko klientai tikisi iš paslaugų, išsiaiškinti teikiamų paslaugų trūkumus ir siekti paslaugų kokybės. Svarbu tinkamai reaguoti į gautus skundus, taip pat skatinti klientus išsakyti skundus, nes ne visi nepatenkinti klientai juos išsako tiesiogiai (J. Barlow, C. Møller, 2007). Kaip pažymi A. Guogis, D. Gudelis (2005), A. Raipa (2001), reikšmingas viešųjų paslaugų veiksmingumo elementas yra išsiaiškinti kliento pasitenkinimą jiems teikiamų paslaugų kokybe, atliekant viešųjų paslaugų klientų apklausas įvairia forma, atlikti apsilankymų valdžios institucijoje analizę, rengti susitikimus su įvairiais piliečių komitetais, tarybomis. Kaip pažymi N. Thom, A. Ritz, „lankytojų apklausos yra papildoma priemonė atsirasti idėjoms, išsiaiškinti gyventojų pasitenkinimą, prioritetus, pasikeitimų lūkesčius ir leidžia rasti alternatyvius pasiūlymus.“ (Thom, Ritz, 2004, p. 140). Pažymima, jog apklausos jokiu būdu neatleidžia vadovybės nuo atsakomybės, tai yra tik papildoma priemonė ieškoti naujų idėjų. Visos šios priemonės reikalauja inovacijų orientuotų į klientus, kurie reikalauja ir pačių administratorių elgesio pokyčių. Kaip teigia E. Stumbraitė-Vilkišienė, „siekiant aktyvesnio dalyvavimo reikia, kad motyvuoti būtų ne tik piliečiai, bet svarbus ir palankus administratorių požiūris. Vienas iš pokyčių – ne laukti kol piliečiai ateis, bet kviesti juos ir raginti dalyvauti.“ (Stumbraitė-Vilkišienė, 2011, p. 115).

Tačiau reikia pažymėti, jog piliečių dalyvavimas yra kur kas platesnė ir sudėtingesnė sąvoka nei paslaugų vartotojų. Piliečių dalyvavimas sprendimų priėmimo procedūrose kuria didesnę naudą visuomenei. Visuomenės aktyvus dalyvavimas sprendimų priėmimo procese skatina „novatoriškus visuomeninių problemų sprendimus, ypač, jei į sprendimų paiešką įsitraukia asmenys, kurie domisi problema, yra į ją įsigilinę.“ (N. Thom, A. Ritz, 2004, p. 139). Kaip teigia A. Raipa, piliečių dalyvavimas skatina ne tik visuomeniškumą, ugdo demokratines vertybes, tačiau suteikia naudos ir valdžios atstovams: „geresnį visuomenės problemų supratimą, galimybę daryti įtaką piliečių grupių veiklai, mažinti įtampą tarp interesų grupių, gerinti priimamų sprendimų kokybę.“ (Raipa, 2001, p. 350).

Viešajame sektoriuje apibrėžti, kas yra klientas yra labai sudėtinga. Kaip teigia A. Raipa, dėl įvairių veikiančių interesų grupių, organizacijai sunku nusistatyti, koks klientas yra svarbesnis, sunku išmatuoti jo galimybes ir terminas „kokybė“ čia yra politiškas (Raipa, 2001, p. 126). Taip pat svarbu pažymėti, jog modernių metodų taikymas viešojoje organizacijoje gali būti ribotas ne tik dėl viešajame sektoriuje sudėtingesnių vartotojo ir teikėjo santykių nei privačiame sektoriuje. Kaip pažymi R. B. Denhardt, „nauji požiūriai be verslo metodų perima ir verslo vertybes.“ (Denhardt, 2001, p. 208). Kokybišką viešųjų paslaugų teikimą paremtą demokratinėmis vertybėmis sunku suderinti. Kaip teigia A. Raipa (2001), „demokratinių veiksnių ir normų įsigalėjimą gali riboti tam tikri organizacijų interesai, išreikšti organizacijos taisyklėmis, dominuojančiomis veiklos technologijomis ir procedūromis.“ (p. 340). Nepaisant iškylančių sunkumų piliečių dalyvavimas sprendimų priėmime „daugiau nebėra laikomas politikos sąnaudas arba veiklos sudėtingumą didinančiu veiksniu, piliečiai į savo sprendimų priėmimo veiklą žiūri rimtai ir su derama pareiga.“ (N. Thom, A.Ritz, 2001, p. 138). Tai keičia ir patį valdžios požiūrį į piliečių dalyvavimą sprendimų kūrime, skatina naujų inovacijų kūrimą viešose institucijose bei turi įtakos piliečių sąmoningumui.

Apibendrinant galime teigti, jog dalyvavimas svarbus ir kaip piliečiui ir kaip viešosios organizacijos klientui kuriant kokybiškas viešąsias paslaugas bei ugdant demokratines vertybes, pilietiškumą. Viešasis sektorius taiko inovacinius metodus, kurie įtraukia klientus į paslaugų teikimo procesą: apklausų rengimas, skundų, prašymų nagrinėjimas, viešųjų pasiūlymų organizavimas. Aktyvus kliento dalyvavimas paslaugų teikime sudaro sąlygas jam įsitraukti į paslaugų kūrimo procesą, kuriame jis įtakoja paslaugos kokybę. Tačiau modernių metodų pritaikymas viešajame sektoriuje gali sukelti politinių ir valdymo problemų, kadangi piliečio santykis yra daug sudėtingesnis ir platesnis nei paslaugų vartotojo.

1.3.2. Kokybės modelių taikymas viešajame sektoriuje

Siekdamas paslaugų kokybės, viešasis sektorius į paslaugų kokybės gerinimo procesą įtraukia net tik klientus, tačiau ir darbuotojus. Vienas iš būdų - visuotinės kokybės vadybos taikymas. Kaip teigia R. Petrauskienė, „visuotinė kokybės vadyba suprantama kaip į kokybę orientuotas organizacijos vadovavimo būdas, pagrįstas visų jos narių dalyvavimu, siekiant ilgalaikės sėkmės tenkinant klientą ir naudos visiems savo organizacijos nariams bei visuomenei.“ (Petrauskienė, 2005, p. 68). Kaip nurodo D. Pociūtė, visuotinė kokybės vadyba aiškinama taip: visuotinė – apima visus darbo aspektus, kokybė – orientuota į vartotojo reikmes ir lūkesčius, vadyba – veikla kokybės tikslams siekti (Pociūtė, 2002, p. 19). Kaip teigia D. Pociūtė (2002), A. Raipa, D. Urbanavičius (2001), visuotinės kokybės valdymo principai yra šie: orientacija į vartotojų poreikių tenkinimą, nuolatinis veiklos gerinimas, visuotinis darbuotojų dalyvavimas siekiant kokybės tikslų, darbuotojų nuolatinis lavinimas, sprendimų

priėmimas remiantis duomenimis ir faktais, klaidų pripažinimas ir šalinimas, personalo valdymas, kuriant jo įsipareigojimus ir įgalinimą bei atlygis už pasiekimus kokybės ir produktyvumo srityse.

Visuotinės kokybės modelis susideda iš keturių etapų: kokybės tikrinimas, kokybės valdymas, kokybės užtikrinimas ir moderniausia pakopa apima darbuotojų įtraukimą, grupinį darbą, nenutraukiamą kokybės tobulinimą (V. Dikavičius, S. Puškorius, 2003, p. 50). Kaip teigia D. Pociūtė, „nuolatinis veiklos gerinimas, kaip sudėtinė valdymo dalis, apima veiklos proceso stebėjimą, analizę, trūkumų ir problemų šalinimą ir siekį tuos procesus gerinti.“ (Pociūtė, 2005, p. 19).

Ši teorija remiasi žmonių santykių teorijomis, kurios skelbia, jog darbuotojų dalyvavimas organizacijos valdymo procese didina produktyvumą, efektyvumą bei kokybę ir teikia pasitenkinimą darbu. Todėl svarbus tarpusavio bendradarbiavimas tiek vidinėje tiek išorinėje aplinkoje (Pociūtė, 2002, p. 19).

Taikant šį modelį svarbiausia yra panaudoti darbuotojų kompetenciją ir žinias organizacijos produktyvumui gerinti, todėl svarbus darbuotojų vidinis mokymasis (Raipa, 2001, p. 130). Kadangi organizacijos veiklą gerinama darbuotojų iniciatyva ir pastangomis, vadovai turi skatinti ir palaikyti darbuotojų iniciatyvą. Šituo atveju valdymo linija kyla iš apačios į viršų (Pociūtė, 2002, p. 19).

Tačiau visų pirma organizacijos pokyčiai prasideda nuo vadovų. Kaip teigia V. Dikavičius, S. Stoškus, „organizacijoje pasikeitimai negalimi be aukščiausios vadybos apsisprendimo.“ (Dikavičius, Puškorius, 2003, p. 47). Esminis pertvarkymas apima ne tik procesus, bet ir visus valdymo sistemos elementus. Taigi šiuo atveju valdymo linija leidžiasi nuo viršaus žemyn (Pociūtė, 2002, p. 19).

Visuotinės kokybės valdymo esminis elementas – problemų sprendimas (Dikavičius, Stoškus, 2003, p. 65). Problemų sprendimą skatina įvairios inovacinės technikos, tokios, kaip kokybės būrelis naudojimas. Pažymėtina, jog jis neskatina produktyvumo ar paslaugų kokybės gerėjimo, tačiau „daro įtaką santykių pažangai, gerina bendradarbiavimą, darbo klimatą, vidaus komunikaciją ir optimizuoja problemų sprendimą.“ (Thom, Ritz, 2004, p. 148).

Kaip teigia R. Petrauskienė, čia svarbu ir administracinis kūrybingumas, kuris skatina problemų sprendimą. Tai yra palanki terpė naujoms idėjoms generuoti ir jas įgyvendinti. „Administracinis kūrybingumas suvokiamas kaip grupinis procesas skatinant idėjas, jas vertinant, priimant ar atrenkant, dalyvaujant grupei organizacijos narių.“ (Petrauskienė, 2005, p. 68). Skatinti kūrybiškumą galima naudojant įvairias technikas: smegenų šturmas, smegenų užrašai, morfologinės dėžės (Thom, Ritz, 2004, p. 149).

Visuotinė kokybės vadyba dažnai pritaikoma privačiame sektoriuje, tačiau viešajame sektoriuje šis metodas sunkiau įgyvendinamas dėl reikalingų vykdyti sistemingų pokyčių, kurie apima ir organizacijos kultūrą, procedūrų keitimą ir standartizavimą. Tai sąlygoja ir darbuotojų pasipriešinimą pokyčiams (Urbanavičius, Raipa, 2001, p. 130-132). Tačiau kaip teigia D. Urbanavičius, A. Raipa, „šiuolaikinė viešųjų organizacijų aplinka reikalauja, kad organizacija itin sparčiai prisitaikytų prie

vykstančių socialinių, ekonominių pokyčių. Todėl įgyvendinant visuotinė kokybės vadyba, įvertinama organizacijos struktūra, personalo įgūdžiai ir savybės, veiklos procesai, organizacinė kultūra.“ (Urbanavičius, Raipa, 2001, p. 131).

Kaip pažymi N. Černiauskienė, populiariausi modeliai taikomi viešajame sektoriuje yra ISO kokybės vadybos sistemos serijos standartai, Savęs vertinimo ir Bendrojo vertinimo modeliai (Černiauskienė, 2011, p. 50). Kaip teigia A. Raipa, D. Urbanavičius, ISO 9000 standartai gali būti suprasti, kaip viešosios kokybės vadybos viena iš priemonių, arba kaip atskira veiksmų koordinavimo sistema, siekianti patenkinti nustatytus kliento poreikius (Raipa, Urbanavičius, 2001, p. 121). Kaip teigia D. Gudelis, naujasis standartas ISO 9001:2000, kuris remiasi procesiniu požiūriu, reikalauja, jog organizacijos nuolat atliktų procesų analizę ir tobulintų savo veiklos procesus, taip pat reikalauja, kad būtų taikomos priemonės klientų (piliečių) pasitenkinimo apklausoms atlikti (Gudelis, 2007, p.74).

Europos kokybės vadybos fondo Savęs vertinimo modelis buvo sukurtas siekiant didinti europietiškų organizacijų konkurencingumą, taikant bendruosius produktų gamybos procesų ir paslaugų kokybės valdymo ir gerinimo metodus, į veiklos gerinimą įtraukiant visus organizacijos darbuotojus. Jo pagrindu yra sukurtas Bendrasis vertinimo modelis (Černiauskienė, 2011, p. 51).

Bendrojo lavinimo modelis - tai Europos kokybės vadybos fondo tobulumo modelio pagrindu sukurtas modelis, kuris naudojamas viešosiose organizacijoje ir leidžia nustatyti organizacijos stipriąsias ir silpnąsias vietas ir dalinantis gerąja patirtimi, palyginti gautus rezultatus su kitų organizacijų rezultatais. Šį modelį sudaro devyni kriterijai. Penki kriterijai: lyderystė, strategija ir planavimas, žmogiškųjų išteklių valdymas, partnerystė ir ištekliai, procesų ir pokyčių vadyba, orientuojasi į organizacijoje vykstančius procesus, jų įvertinimą. Kiti keturi kriterijai: į klientą/pilietį orientuoti rezultatai, darbuotojų rezultatai, socialinės atsakomybės rezultatai, pagrindinės veiklos rezultatai, leidžia įvertinti organizacijos veiklos rezultatus (Bendrasis vertinimo modelis, 2013).

Kaip teigia N. Černiauskienė, šie modeliai yra tarpusavyje panašūs pagal nustatytus kokybės parametrus: orientuojasi į klientą, tam, kad tenkintų jo reikalavimus, viršytų lūkesčius, lyderiai sukuria vidaus aplinką įtraukiant darbuotojus į tikslų siekimą, ištekliai valdomi kaip procesas, susiję procesai identifikuojami kaip sistemos ir jų vadyba padeda gerinti institucijos veiklą siekiant tikslų, rezultatyvūs sprendimai grindžiami duomenų ir informacijos analize, bendradarbiavimo plėtojimas padeda didinti vertės sukūrimo galimybes (Čeniauskienė, 2011, p. 53).

Kiekybinis požiūris paremtas tuo, jog galima išmatuoti paslaugos kokybę, kaip taikoma Servqual metodika. Jos esmė ta, jog suvokiama paslaugos kokybė nustatoma, kaip balų, kuriais įvertinama laukiama ir patirta kokybė, skirtumas (Bagdonienė, Hopenienė, 2009, p. 138). Šio modelio matuojami penki kriterijai: materialinės vertybės (įrangos, pastatų, personalo būklė), patikimumas (gebėjimas suteikti paslaugą taip, kaip buvo įsipareigota), empatija (įsijautimas į kliento būseną),

dėmesingumas (noras padėti klientams ir suteikti jiems tinkamas paslaugas) (Gudelis, 2007, p. 74). Tačiau šis modelis Lietuvoje nėra populiarus.

LR Vidaus reikalų ministerijos iniciatyva UAB „Socialinės informacijos centro“ 2013 m. atlikto tyrimo duomenimis, kokybės modelių taikymas Lietuvoje auga: bent vieną kokybės vadybos modelį taiko (yra įsidiegusios arba šiuo metu diegia) 44 proc. apklaustų organizacijų. Populiariausiu kokybės vadybos modeliu išlieka ISO 9000 serijos standartai (juos taiko arba diegia 31 proc. apklaustų organizacijų) ir Bendrasis vertinimo modelis – dabar jį taiko arba diegia 11 proc. apklaustųjų. Kitus metodus taiko arba diegia mažiau negu 10 proc. apklaustų organizacijų. Ataskaitoje pažymima, jog pagrindinės kokybės metodų taikymo problemos išlieka padidėjęs darbo krūvis, lėšų trūkumas, informacijos stoka, darbuotojų gebėjimai ir jų palaikymo bei motyvacijos stoka. Tačiau nepaisant trūkumų organizacijos darbuotojai įvardina tokią naudą: pagerėjusį organizacijos įvaizdį, geresnę paslaugų kokybę ir veiklos rezultatus (LR Vidaus reikalų ministerija, 2013).

Tačiau kaip teigia A. Raipa, D. Urbanavičius (2001), „ne visada viešajame sektoriuje augant produktyvumui gerėja paslaugų kokybė.“ (p. 118). Kad būtų galima taikyti kokybės metodus būtina veikti sistemiškai ir remtis grįžtamąja informacija (kaip klientas vertina paslaugą), būtų analizuojama ir gerinama organizacijos veikla (A. Kaziliūnas, 2006, p. 8). E. Rimkutė ir kt. teigia, jog vienas iš veiklos vertinimo komponentų yra veiklos (rezultatų) informacijos panaudojimas. Taigi svarbu, kur ši informacija yra panaudojama ar atsiskaitymui ar organizacijos nuolatiniam tobulėjimui. Autorių atlikta veiklos informacijos analizė Vyriausybės lygiu parodė, jog veiklos administravime informacija naudojama atsiskaitymui, bet ne veiklos tobulinimui. Autorių sudarytas veiklos valdymo modelis sudarytas pagal pažangumą iš trijų valdymo tipų. Pažangiausiam valdymo tipui veikla vertinama atsižvelgiant į visuomenės ir vartotojų nuomonę, informacija naudojama veiklos palyginimui ir tobulėjimui. Taigi pažangios organizacijos savo veiklą vertina ne tik institucijos viduje, bet taip pat kontaktuodama su išore ir įvertindama visuomenės nuostatų pokyčius (Rimkutė ir kt., 2015, p. 12-22).

Apibendrinant galima teigti, jog valstybės sektorius siekdamas gerinti paslaugų kokybę, taiko visuotinės kokybės vadybos metodus bei modelius, kurie yra orientuoti į klientą, komandinį darbą bei darbuotojų dalyvavimą, pagrįstą sprendimų priėmimą, nuolatinį paslaugų teikimo proceso tobulinimą. Tačiau Lietuvoje dar nėra pažangios kokybės valdymo sistemos, kuri užtikrintų nuolatinį kokybės gerinimą viešosiose organizacijose. Lietuvoje dažniausiai naudojami ISO 9000 serijos standartai ir Bendrojo vertinimo modelis. Taikant visuotinės kokybės vadybos metodus svarbus pokyčių valdymas organizacijoje, administracinis kūrybingumas, darbuotojų motyvacijos stiprinimas.

1.4. Organizacijos įvaizdžio kūrimo aspektai

Kaip aptarėme 1.2 skyrelyje, organizacijos įvaizdis – vienas iš laukiamos kokybės aspektų, kurį vertina klientas. Įvaizdis – tai pažintinis procesas, individo požiūris bei įspūdis apie organizaciją, kurie susikuria per komunikacijos procesus. Kaip teigia P. Kotler, K. L. Kelle, „įvaizdis – asmens įsitikinimai, idėjos ir įspūdžiai, susiję su konkrečiu objektu.“ (Kotler, Kelle, 2007, p. 347). R. Uznienė pabrėžia, jog teisingai, tikslingai suformuotas įvaizdis padeda organizacijai lengviau siekti savo tikslų (Uznienė, 2011, p. 55). Taigi organizacijos įvaizdis kuriamas klientui, tačiau siekiant organizacijos tikslų. Siekiant pritraukti klientus bei pagerinti savo padėtį visuomenėje, organizacija naudoja komunikacijos sistemą. Kaip teigia A. G. Raišienė, organizacijai pasiekti savo tikslų padeda organizacijos komunikacijos kokybė, tiek vidinė tiek išorinė, nes nuo jos priklauso pasitikėjimas informacijos šaltiniais, vėliau turi įtakos bendradarbiavimui. Šiuo atžvilgiu ir klientų paslaugų vertinimui (A. G. Raišienė, 2014, p. 29).

Kaip pažymi B. Vengrienė, „tiesioginis bendravimas su klientu, jo aktyvus dalyvavimas paslaugos teikimo procese formuojant viešą nuomonę apie paslaugų organizaciją yra galimybė įvaizdžiui kurti.“ Autorė taip pat priduria, jog norint, kad veikla būtų sėkminga reikia pažinti savo klientą, jo motyvus, elgseną (Vengrienė, 2006, p. 227).

S. Puškorius įvardina išorinės komunikacijos kanalus kuriančius organizacijos įvaizdį: tradiciniai leidiniai Lietuvoje: reklaminio turinio brošiūros, žurnalai, laikraščiai, elektroninės priemonės: radijas, televizija, specialūs pranešimai elektroniniu paštu, renginiai: parodos, seminarai, konferencijos, tarptautinis bendradarbiavimas: dalyvavimas tarptautinėse ir tarpvalstybinėse organizacijose, bendradarbiaujančiųjų miestų veikla, užsienio valstybių prestižiniai laikraščiai, žurnalai (Puškorius, 2002, p. 261).

Viešųjų organizacijų išorinės komunikacijos gerinimas neapsieina be technologijų pagalbos. Kaip teigia V. Obrazcovas, E. S. Savas, daugelis inžinerinių procedūrų pertvarkoma: viešose vietose įrengiami kompiuteriniai terminalai – piliečiai gali sužinoti oficialią informaciją, pateikti užklausas, mokėti rinkliavas, baudas, mokesčius. Piliečiai gali sudaryti sandorius su vyriausybinėmis institucijomis neišeidami iš namų, rinkliavas ar baudas mokėti telefonu, automatiškai, kreditine kortele. Formos gali būti atsiunčiamos ir užpildomos, vykti į miestą nebereikia. Kaip teigia autoriai tai vienas iš būdų kaip valstybė taupydama lėšas gali pagerinti paslaugas (Obrazcovas, Savas, 2009, p. 24).

A. G. Raišienė ir kt., priduria, jog bendraujant pasitelkus technologijas galime įžvelgti daug privalumų (dalyvių skaičiaus neribojimas, informacijos laiko pateikimo sutrumpėjimas), tačiau įžvelgia ir trūkumų vidiniuose komunikacijos procesuose, darbuotojų ir vadovų pozicijose:

„darbuotojų statusas hierarchinėje grandinėje susilygo, o vadovų autoritetas smuko, technologiniu kanalu vangiau dalinamasi informacija.“ (Raišienė, 2014, p. 32). Kaip autoriai atskleidė, jog technologinės priemonės nemažina rizikos, atsirandančios dėl bendravimo aiškumo stokos ar dviprasmiškumo, individai vengia atskleisti prieštaravimus taip pat tai gali kelti stresą darbuotojams. Tačiau šiuos aspektus galima suvaldyti, priklausomai nuo vadovų kompetencijos ir požiūrio, kaip dalintis informacija su darbuotojais (Raišienė, 2014, p. 31-32).

R. Uznienė išskiria vidinės komunikacijos gerinimo metodus: rašytiniai šaltiniai (skrajutės, skelbimų lentos), vaizdiniai pristatymai (grafikai, lentelės) ir susirinkimai, kuriuose darbuotojai tiesiogiai gali išgirsti informaciją, diskutuoti (Uznienė, 2011, p. 45).

Taigi organizacijos norėdamos dirbti sėkmingai turi siekti informacijos tikslumo, prieinamumo ir komunikacijos kokybės. Kaip teigia A. G. Raišienė ir kt., „inovacijos organizacijoje sėkmingai įgyvendinamos, jei komunikacinė sistema organizacijoje sudaro sąlygas žinioms kurti, kaupti, naudoti.“ (Raišienė, 2014, p. 29). Autoriai išskiria ir kitus elementus, kurie lemia organizacijos sėkmę: komandinė veikla, tarpgrupinis bendradarbiavimas, darbuotojų lojalumas, valdžios parama, lyderių vadybinės kompetencijos, nuolatinis mokymasis, organizacijos kultūra bei sisteminis rezultatų matavimas (A. G. Raišienė ir kt., 2014, 27-28).

Apibendrinant galime teigti, jog organizacijos įvaizdis yra svarbus veiksnys klientui vertinant organizacijos paslaugas. Siekdama gerinti savo įvaizdį, organizacija turi kurti kokybišką komunikacijos sistemą, kuri skatina inovacijas, klientų pasitenkinimą paslaugomis ir kuria organizacijos veiklos sėkmę. Informacinių technologijų panaudojimas padeda kurti kokybišką komunikacijos sistemą, gerinti paslaugų kokybę.

2. ŠIAULIŲ TERITORINĖS DARBO BIRŽOS VEIKLOS IR PASLAUGŲ APŽVALGA

2.1. Organizacijos teikiamos paslaugos

Šiaulių teritorinė darbo birža yra viešojo administravimo įstaiga, teikianti įstatymais ir kitais teisės aktais nustatytas paslaugas ir paramą bedarbiams ir kitiems ieškantiems darbo asmenims, taip pat darbdaviams, ieškantiems reikiamos kvalifikacijos darbuotojų Šiaulių teritorinės darbo biržos aptarnaujamoje teritorijoje (toliau – Šiaulių TDB). Šiaulių TDB aptarnaujamą teritoriją sudaro: Šiaulių miesto, rajono, Radviliškio, Joniškio, Kelmės, Pakruojo, Naujosios Akmenės savivaldybės. Šiaulių TDB sudaro Darbo išteklių, Užimtumo rėmimo, finansų ir apskaitos, Bendrųjų reikalų, Eures biuras, bedarbių ir darbdavių aptarnavimo skyriai (Šiaulių teritorinė darbo birža, 2014).

Kaip teigia R. Rudžinskienė, darbo biržos paslaugos – tai bedarbiams skirta pagalba, siekiant padėti integruotis į darbo rinką (Rudžinskienė, 2014, p. 86).

Kaip teigiama Lietuvos Respublikos užimtumo rėmimo įstatyme, bedarbis - nedirbantis darbingo amžiaus darbingas asmuo, kuris nesimoko pagal dieninę ar nuolatinę mokymo formą, įstatymų nustatyta tvarka įsiregistravo teritorinėje darbo biržoje kaip darbo ieškantis asmuo ir yra pasirengęs dalyvauti aktyvios darbo rinkos politikos priemonėse (Lietuvos Respublikos užimtumo rėmimo įstatymas, 2014).

Teikdama paslaugas darbo birža remiasi Lietuvos Respublikos Konstitucija, Europos Sąjungos teisės aktais, Lietuvos Respublikos užimtumo rėmimo įstatymu (pakeistas ir papildytas 2014), kitais Lietuvos Respublikos įstatymais, Lietuvos Respublikos Prezidento dekretais, Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimais, Ministro Pirmininko potvarkiais, Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministro įsakymais (Šiaulių teritorinės darbo biržos nuostatai, 2010).

Pagrindinės darbo biržos paslaugos yra: informavimas, konsultavimas ir tarpininkavimas. Darbo birža teikia informavimo paslaugas siekiant padėti darbo ieškantiems asmenims susirasti darbą ar įgyti paklausią darbo rinkoje kvalifikaciją ar kompetencijas. Darbo birža informuoja: apie darbo padėtį darbo rinkoje, laisvas darbo vietas, informuoja apie profesinį mokymą, darbo rinkos paslaugas, darbo paieškos galimybes (Šiaulių teritorinė darbo birža, 2014). Kaip teigia R. Rudžinskienė (2014) darbo biržos vienos iš svarbiausių – konsultavimo paslaugos (p. 86). Šios paslaugos reikalauja vartotojo ir kliento dialogo. Konsultacijų paslaugos padeda klientui apsispręsti, jos dažnai teikiamos sprendžiant sudėtingas klientų problemas. Konsultavimo paslaugų kokybė priklauso ne nuo sugaišto laiko kliento problemai spręsti, tačiau nuo darbuotojo kvalifikacijos, gebėjimų, kompetencijos (Langvinienė, Hopenienė, 2005, p. 95). Kaip teigia L. Žalimienė, svarbu tai, jog teikiant viešąsias

paslaugas kliento požiūriu turi būti atsižvelgiama į ne tik į jo, kaip vartotojo, tačiau ir kaip piliečio ir bendruomenės nario poreikius (Žalimienė, 2003, p. 87).

Kaip nurodoma Lietuvos Respublikos užimtumo rėmimo įstatyme (2014) 19 str., konsultavimo paslaugos yra skirstomos į bendrąjį, profesinį ir psichologinį konsultavimą. Teikiant bendrojo konsultavimo paslaugą, padedama asmenims nusistatyti savo individualius poreikius ir profesines galimybes, pasirinkti aktyvias darbo rinkos politikos priemones. Teikiant profesinio konsultavimo paslaugą, padedama darbo ieškančiam asmeniui nusistatyti savo gebėjimus ir asmenines savybes pasirenkant tam tikrą profesiją ar persikvalifikuojant, jie motyvuojami mokytis, dirbti ir dalyvauti socialinės ir profesinės reabilitacijos programose. Psichologinis konsultavimas teikiamas, siekiant padėti darbo ieškantiems asmenims įveikti asmenines, bendravimo, emocines problemas trukdančias įsidarbinti (Lietuvos Respublikos užimtumo rėmimo įstatymas, 2014).

Tarpininkavimo paslaugos teikiamos siekiant padėti ieškantiems darbo asmenims įsidarbinti: darbo biržos specialistas padeda pasirengti pokalbiui su darbdaviu, pasirašyti gyvenimo aprašymą, supažindina su šiuolaikiškais darbo paieškos būdais (Lietuvos Respublikos užimtumo rėmimo įstatymas, 2014).

Darbo biržos klientai nebūtinai turi būti registruoti darbo biržoje. Jiems teikiamos informavimo ir konsultavimo paslaugos. Darbo biržos paslaugos gali būti teikiamos internetu, elektroniniu paštu, per tarpininką tiesiogiai ir telefonu.

Siekiant padidinti galimybes įsidarbinti, ieškantiems darbo asmenims taikomos aktyvios darbo rinkos priemonės: bedarbių ir įspėtų apie atleidimą iš darbo darbingo amžiaus darbuotojų profesinis mokymas; remiamasis įdarbinimas; parama darbo vietoms steigti; bedarbių teritorinio judumo rėmimas (Lietuvos Respublikos užimtumo rėmimo įstatymas, 2014). Ieškantiems darbo asmenims sudaromas individualus užimtumo veiklos planas, kuriame ir parenkamos aktyvios darbo rinkos priemonės individualiai kiekvienam klientui, atsižvelgiant į jo gebėjimus ir poreikius (Lietuvos darbo birža, 2015).

Darbo birža taip pat teikia paslaugas prevenciniais tikslais: vykdo darbo rinkos stebėseną, rengia padėties jai priskirtų teritorijų darbo rinkoje analizes, apžvalgas ir šią informaciją skelbia viešai; organizuoja ir vykdo darbdavių apklausas, atlieka pirminių duomenų apdorojimą bei teikia juos Lietuvos darbo biržai, rengia darbo rinkos ir įsidarbinimo galimybių prognozes priskirtose teritorijose ir apie jas informuoja visuomenę; vykdo aktyvios darbo rinkos politikos priemonių įgyvendinimo ir darbo rinkos paslaugų teikimo stebėseną priskirtose teritorijose (Šiaulių teritorinės darbo biržos nuostatai, 2010).

Šiaulių TDB duomenimis, 2015 metais sausio 1 d. buvo įregistruota 16438 bedarbių, 10,5 proc. mažiau nei 2013 metais. Per 2014 metus užimtumas buvo suteiktas 30535 bedarbiams. Metų pradžioje didžiausią besikreipiančių į Šiaulių TDB sudarė papildomai remiami bedarbiai – 82,1 proc., moterys -

51,9 proc., kaimo bedarbiai – 46,6 proc., vyresni nei 50 metų asmenys – 38 proc. (Šiaulių teritorinės darbo biržos veiklos ataskaita, 2014).

Šiaulių TDB 2014 m. prognozavo, jog 2015 m. pabaigoje bus įregistruota 1500 bedarbių, nedarbas sudarys 8,6 proc. Prognozė iš dalies pasitvirtino: 2015 m. gruodžio mėnesį Šiaulių TDB buvo įregistruota 15470 bedarbių ir tai sudarė 9,9 proc. viso darbingo amžiaus gyventojų. Bedarbių skaičius didėjo visose savivaldybėse (Šiaulių teritorinės darbo biržos veiklos ataskaita, 2014).

Remiantis Šiaulių TDB 2015 metų ataskaita, iš viso nuo metų pradžios buvo įregistruota 24512 bedarbių, 17492 asmenų įdarbinta. Lyginant su praeitų metų atitinkamu laikotarpiu įdarbinta 4,4 proc. daugiau asmenų (733 asmenų) (Situacija darbo rinkoje Šiaulių apskrityje, 2015).

Remiantis Lietuvos statistikos departamento duomenimis, Šiaulių apskrityje nuo 2011 metų nedarbas mažėja. Didžiausia mažėjimo tendencija pastebėta 2014 metais (sumažėjo 1,7 proc.) (Lietuvos Statistikos departamentas, 2016). Tačiau išlieka didelis nedarbas tarp apskrities rajono savivaldybių: didžiausias vidutinis metinis nedarbas yra Kelmėje (15 proc.), Akmenėje (14,5 proc.) (Šiaulių teritorinės darbo biržos veiklos ataskaita, 2014).

Apibendrinant galime teigti, jog darbo biržos pagrindinės funkcijos yra: tarpininkauti įdarbinant, teikti finansinę paramą tiems, kuriems reikia paramos bei edukacinė ir prevencinė veikla - padėti darbo ieškantiems susiorientuoti darbo rinkoje, ugdyti bendravimo įgūdžius, profesinę kompetenciją, motyvaciją. Svarbiausios įstaigos paslaugos yra konsultavimas, informavimas ir tarpininkavimas. Įstaigos veikla įtakojama įstatymų, socialinių bei ekonominių pokyčių.

2.2. Organizacijos modernizacijos aspektai

Darbo birža, kaip ir kita viešojo sektoriaus organizacija modernizuoja savo veiklą siekdama efektyvesnio paslaugų teikimo. Socialinės apsaugos ir darbo ministro 2010 kovo 29 d. įsakymu dėl Lietuvos darbo biržos prie socialinės apsaugos ir darbo ministerijos ir teritorinių darbo biržų pertvarkos plano patvirtinimo buvo pradėta Lietuvos darbo biržų reorganizacija (Lietuvos Respublikos Socialinės apsaugos ir darbo ministro įsakymas, 2010). Po šios pertvarkos Lietuvoje veikia 10 teritorinių darbo biržų su jai priklausančiomis teritorijomis.

Šiaulių TDB vadovaudamasi Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymu 3 straipsniu, taiko „vieno langelio“ principą. Šis principas reiškia, jog asmeniui informacija suteikiama, jo skundas, prašymas ar pranešimas priimamas ir pateikiamas vienoje darbo vietoje. Viešojo administravimo subjektas prašymą, skundą ar pranešimą nagrinėja pats, neįpareigodamas to atlikti besikreipiančio asmens (Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymas, 1999). Įstaiga toliau vykdo paslaugų, teikiamų „vieno langelio“ principu, plėtrą (Šiaulių teritorinės darbo biržos nuostatai, 2010).

Kiekviena paslauga įstaigoje yra aprašyta administracijų paslaugų teikimo aprašymuose tai pat nurodyta kiekvienos paslaugos teikimo schema. Kaip nurodyta Šiaulių TDB asmenų pranešimų, skundų nagrinėjimo paslaugos apraše, asmenų skundai gali būti priimami žodžiu, raštu elektroniniu paštu. Tačiau elektroniniu paštu pateikti skundai turi būti pasirašyti elektroniniu parašu. Priimamas sprendimas priimamas per 20 kalendorinių dienų, per 3 kalendorines dienas pradedamas skundo nagrinėjimas (Šiaulių teritorinės darbo biržos administracinės paslaugos aprašymas, 2012).

Atsižvelgiant į Šiaulių TDB nuostatus, įstaiga veiklos užtikrinimo ir modernizavimo veikloje vykdo kasmetines ataskaitas, kurias perduota Lietuvos darbo biržai, vykdo internetinės darbo biržos svetainės atnaujinimą ir priežiūrą, taip pat įgyvendina į rezultatus orientuoto ir įrodymais pagrįsto valdymo sistemos modelį, vertinant klientų aptarnavimo funkcijas vykdančių darbuotojų veiklą, organizuoja ir vykdo darbo biržos personalo mokymosi visą gyvenimą priemones (Šiaulių teritorinės darbo biržos nuostatai, 2010).

Šiaulių TDB orientuodamasi į darbuotojų veiklos rezultatų vertinimą, 2014 metų ataskaitoje pažymi, jog pagrindinio kriterijaus – įdarbinti nustatytą skaičių bedarbių neįvykdė 70,6 proc. (24 tarpininkai iš 34 tarpininkų), nukreipti tikslinius bedarbius į aktyvias darbo rinkos politikos priemones, neįvykdė 44 proc. konsultantų (11 konsultantai iš 25 konsultantų) (Šiaulių teritorinės darbo biržos ataskaita, 2014).

Siekiant užtikrinti kokybiškų darbo biržos paslaugų teikimą, buvo organizuojami kvalifikacijos kėlimo kursai: Darbo išteklių skyrius organizavo 6 mokymus klientus aptarnaujančių skyrių atsakingiems specialistams teikiant tarpininkavimo paslaugas, 3 mokymai specialistams dėl kokybiško individualaus užimtumo veiklos planavimo rengimo (Šiaulių teritorinės darbo biržos veiklos ataskaita, 2014).

Šiaulių TDB 2014 metais aktyviai bendradarbiavo su strateginiais darbdaviais: pasirašytos 164 bendradarbiavimo sutartys. Surengta 50 susitikimų su aptarnaujančios teritorijos darbdaviais, socialiniais partneriais, 14 apskrito stalo diskusijų, kuriuose darbdaviams suteikta informacija, kokios yra darbo biržos paslaugos, kaip naudotis elektroninėmis paslaugomis. Šiaulių TDB bendradarbiauja su Latvijos Jelgavos valstybine įdarbinimo agentūra. Tačiau 2014 m. susitikimo vizitai nebuvo organizuojami, bendradarbiavimo sutartys su kitomis užsienio valstybių įdarbinimo agentūromis nebuvo pasirašytos (Šiaulių teritorinės darbo biržos veiklos ataskaita, 2014).

Nuo 2013 m. birželio 1 d. Šiaulių TDB įdiegti Tarpininkavimo įdarbinant ir Konsultavimo paslaugų teikimo kokybės standartai bei Pagrindinės klientų aptarnavimo taisyklės. Nuo 2012 m. liepos 1 d. pradėta diegti į rezultatus orientuotos veiklos vertinimo ir skatinimo sistema, kuri nuolat tobulinama (Šiaulių teritorinės darbo biržos kovos su korupcija programa, 2015).

Siekiant piliečių įtraukimo į demokratinius procesus, 2011 m. spalio 30 d., įgyvendintas Europos Sąjungos finansuojamas projektas „Elektroninių viešųjų paslaugų teikimo visuomenei

perkėlimas į internetinę erdvę – eDbirža“, kurio tikslas – sukurti inovatyvias paslaugas darbo rinkos dalyviams, pasinaudojant technologinėmis galimybėmis. Vykdant šį projektą buvo atnaujinta Šiaulių TDB informacinė sistema, modernizuota techninė įranga, centralizuotos duomenų bazės (Šiaulių teritorinės darbo biržos kovos su korupcija programa, 2015).

Lietuvos darbo biržos prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos direktoriaus įsakymas dėl klientų aptarnavimo telefonu kokybės standarto patvirtinimo, numato kokybiškų paslaugų teikimą telefonu. Klientas laikomas aptarnautu kokybiškai, jei informacija buvo pateikta aiškiai, išsamiai ir tiksliai, darbuotojas parodė savo dėmesį bei kompetenciją klientui, nerodė savo nuostatų ir jausmų, aptarnavo mandagiai bei padėjo surasti kliento poreikius atitinkantį sprendimą. Tačiau reikėtų paminėti, jog telefono skambučiai nėra įrašomi (Lietuvos darbo biržos prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos direktoriaus įsakymas, 2012).

Šiaulių teritorinės darbo biržos direktoriaus 2013 m. gegužės 31 d. įsakymu Nr. V-149 buvo nustatytos „Slaptas klientas“ vertinimo sritys: klientų informavimo telefonu kokybė, klientų informavimo elektroniniu paštu kokybė, bedarbių aptarnavimo kokybė. Ataskaitoje pažymėta, kad darbuotojai, kurie dalyvavo patikrinime laikėsi Klientų aptarnavimo telefonu kokybės standarto, jų bendravimo įgūdžiai geri. Išsiųsti elektoriniai laiškai – 54 „slapti kliento“ paklausimai. Ataskaitoje pažymima, jog atsakymai buvo gauti be žymesnių gramatinių klaidų, tačiau 11 proc. trūko informacijos aiškumo ir išsamumo (Šiaulių teritorinės darbo biržos ataskaita, 2014).

Šiaulių TDB viešųjų paslaugų efektyvumo gerinimo srityje atlieka darbo ieškantiems asmenims ir darbdaviams teikiamų darbo rinkos paslaugų vertinimo tyrimus, apibendrina rezultatus, numato priemones teikiamų paslaugų kokybei gerinti (Šiaulių teritorinės darbo biržos nuostatai, 2010).

Per 2014 metais atliktą bedarbių ir darbdavių apklausą sužinota, jog 89,8 proc. bedarbių teigiamai vertino aptarnavimo kultūrą, tačiau klientų tinkamą poreikių išsiaiškinimą įvardijo tik 76,3 proc. apklaustųjų bedarbių. Lyginant su darbdaviais - 96,7 proc. teigiamai vertina darbo biržos aptarnavimo kultūrą, 91,2 proc. informavimą apie darbo biržos paslaugas, galime teigti, jog bedarbiai yra mažiau patenkinti darbo biržos paslaugomis nei darbdaviai (Šiaulių teritorinės darbo biržos veiklos ataskaita, 2014).

Įvairūs autoriai tiriantys užimtumo problemas Lietuvoje, atskleidė darbo biržos tobulintinas sritis. R. Brazienė, I. Mikutavičienė pažymi, jog užimtumo politikos priemonės dažniausiai yra skirtos dabartinėms problemoms spęsti, bet ne jų prevencijai, trūkta gilesnės darbo rinkos situacijos (Brazienė, Mikutavičienė, 2013, p. 17). R. Rudžinskienė atskleidė, jog bedarbiai neįžvelgia konsultavimo paslaugų naudos (Rudžinskienė, 2014, p. 93). B. Bukantaitės, L. Žiužnienės teigimu, darbo biržos darbuotojai turi nuolat tobulinti savo bendruosius ir specialiuosius gebėjimus, taip tobulinant paslaugų kokybę (Bukantaitė, Žiužnienė, 2008, p. 24).

Apibendrinant galime teigti, jog Šiaulių TDB veikla buvo reorganizuota siekiant efektyvaus paslaugų teikimo. Įmonė toliau plečia paslaugas teikiamas „vieno langelio“ principu. Šiaulių TDB orientuodamasi į klientų poreikius atlieka bedarbių ir darbdavių paslaugų vertinimo apklausas. Siekiant gerinti teikiamų paslaugų kokybę, darbo biržos įvaizdį - sukurti paslaugų kokybės teikimo standartai, siekiant skatinti piliečių įsitraukimą į demokratinius procesus - tobulinta elektorinė svetainė. Tačiau atlikti mokslininkų tyrimai parodė, jog darbo birža dar nepakankamai užtikrina paslaugų kokybę vartotojams.

3. PASLAUGŲ KOKYBĖS VARTOTOJŲ POŽIŪRIU ŠIAULIŲ TERITORINĖJE DARBO BIRŽOJE EMPIRINIS TYRIMAS

3.1. Šiaulių teritorinės darbo biržos paslaugų tyrimo metodika

Atliekant Šiaulių teritorinės darbo biržos paslaugų kokybės tyrimą buvo atlikta dokumentų analizė ir Šiaulių teritorinės darbo biržos klientų anketinė apklausa.

Šio tyrimo **tikslas** – atskleisti tobulintinas Šiaulių teritorinės darbo biržos veiklos sritis bedarbių požiūriu. Siekiant įgyvendinti šį tikslą išsikelti šie uždaviniai:

1. Atlikti Šiaulių teritorinės darbo biržos bedarbių nuomonės tyrimą apie teikiamas paslaugas;
2. Gautus duomenis apdoroti Microsoft Excel programa;
3. Atskleisti tobulintinas paslaugų sritis bedarbių požiūriu.

Tyrimui atlikti naudojama anketinė apklausa. Kaip teigia K. Kardelis (2007, p. 189), anketa turi būti aiški, nedviprasmiška, patikima. Tyrimui naudota anoniminė anketa sudaryta iš 19 klausimų (17 uždarų ir 2 atviri). Klausimai sudaryti siekiant išsiaiškinti klientų suvokimą apie paslaugų kokybę remiantis Likerto skale. Ranginės skalės būdu klausimai yra grupuojami didėjančia tvarka pradedant nuo teiginio visiškai nesutinku iki teiginio visiškai sutinku. Anketoje naudoti norminiai klausimai siekiant nustatyti respondentų demografinius duomenis ir intervalinė skalė siekiant nustatyti respondentų amžių. Atsižvelgiant į Ch. Gonroos bendrai suvoktos paslaugų kokybės modelį, Serqual metodiką ir mokslinių autorių išskirtus paslaugos kokybės vertinimo kriterijus, anketos teiginiai sugrupuoti pagal paslaugų vertinimo kriterijus: informacijos prieinamumas, informacijos pakankamumas, paslaugos aplinka, internetinės svetainės prieinamumas, dizainas, darbuotojų paslaugumas atitinkant kriterijus pagal Serqual metodiką: patikimumas, tikrumas, empatija, jautrumas (5 klausimas: 1, 2, 3, 4 teiginiai), darbuotojų reikalavimų atitikimas suteikiant paslaugas (6,7,8 klausimai). Apklausos metu siekta sužinoti kliento motyvus ir įsitraukimą į paslaugų teikimo procesą (9,10 klausimai), sužinoti kliento lūkesčius, nuomonę apie paslaugas (11, 15 klausimai), sužinoti, ar organizacija atsižvelgia į klientų skundus, skatina juos pateikti (12, 13, 14), ir demografiniai klausimai, siekiant išsiaiškinti respondentų amžių, lytį, išsilavinimą, gyvenamąją vietą (16, 17, 18, 19).

Tiriamųjų dydžio nustatymas. Respondentų imtis apskaičiuojama, remiantis Paniotto formule (žr. 3 pav.). siekiant gauti statistiškai reikšmingus ir tikslius rezultatus imama 7 % paklaida.

$$n = \frac{1}{\Delta^2 + \frac{1}{N}}$$

Δ- leidžiamosios imties paklaidos dydis

N – tiriamųjų visuma

n – imties dydis

3 Pav. Paniotto formulė

Remiantis Šiaulių teritorinės darbo biržos veiklos statistikos duomenimis, 2016 m. sausio mėnesio pabaigoje įregistruotų bedarbių skaičius Šiaulių apskrityje buvo 17416 bedarbių.

Apskaičiavus respondentų imtų pagal formulę, gauname: $n = \frac{1}{0{,}07^2 + \frac{1}{17416}} = \frac{1}{0.0049574184} \approx 202$

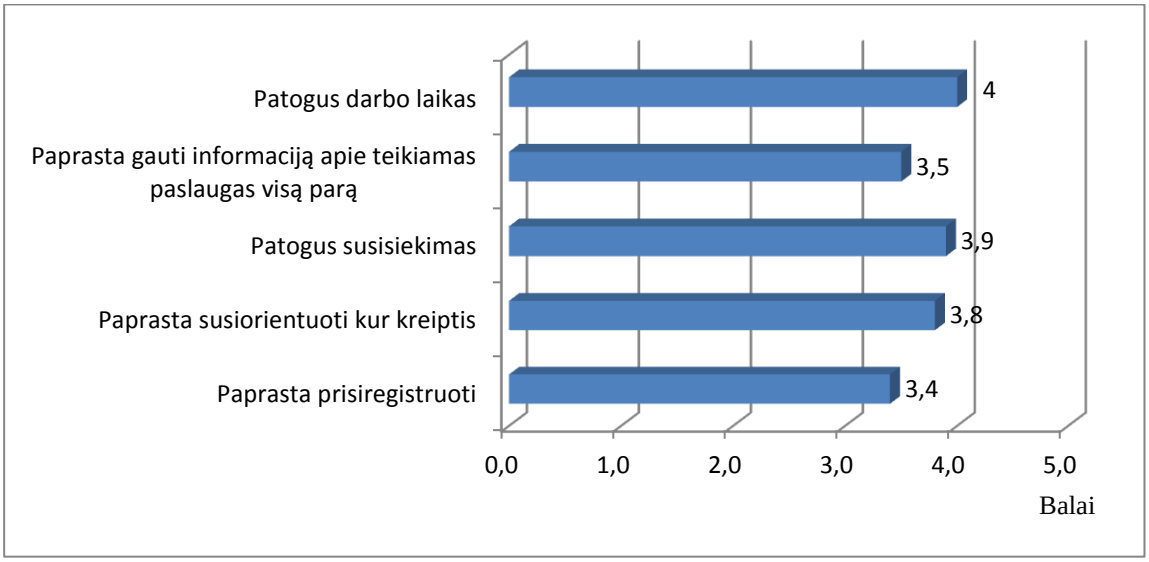
Šiame tyrime dalyvavo Šiaulių teritorinėje darbo biržoje registruoti bedarbiai nuo 16 m. amžiaus. Siekiant apklausti statistiškai reikšmingą skaičių respondentų su 7 proc. paklaida reikėtų apklausti 202 respondentus.

Anketinė apklausa vykdyta 2016 m. vasario mėn. Anketa buvo patalpinta internetiniame tinklalapyje adresu: www.apklausa.lt, taip pat patalpinta Šiaulių teritorinės darbo biržos jaunimo darbo centrų facebook socialinėje paskyroje, Šiaulių miesto dienraščio „Šiaulių kraštas“ socialinėje paskyroje facebook. Tarpininkaujant įstaigos konsultantams anketos dalintos bedarbiams Jaunimo darbo centre, Šiaulių teritorinėje darbo biržoje bedarbių susirinkimų metu. Bedarbiai darbo biržos registratūroje nebuvo apklausiami, kadangi jie dar nėra susidūrę su konsultavimo, tarpininkavimo paslaugomis. Siekiant didesnio respondentų aktyvumo buvo gyvai klausiami respondentai Šiaulių teritorinėje darbo biržoje: registruoti bedarbiai nemotyvuoti ir nepasiruošę darbo rinkai ir registruoti bedarbiai motyvuoti ir pasiruošę darbo rinkai. Pastebėta, jog respondentai nenoriai dalyvavo apklausoje, didžioji dalis atsisakė dalyvauti dėl laiko neturėjimo, blogos emocinės savijautos, taip pat išreiškė nuomonę, jog nesupranta tokio tyrimo reikšmės. Anketiniu būdu buvo surinktos 62 anketos, tiesioginės apklausos būdu – 142, iš viso buvo apklausti 204 respondentai.

Atliekant tyrimą buvo laikomasi etikos principų. Tiriamiesiems buvo išsamiai paaiškinta apie tyrimo tikslą ir rezultatų panaudojimą. Dalyvavusiems tyrime užtikrintas konfidencialumas, kadangi anketa yra anoniminė. Darbo biržos konsultantų nebuvo prašoma individualiai dalinti anketas klientams, kadangi buvo manoma, jog tai pažeistų tyrimo dalyvių konfidencialumą.

3.2. Šiaulių teritorinės darbo biržos paslaugų kokybės tyrimo analizė

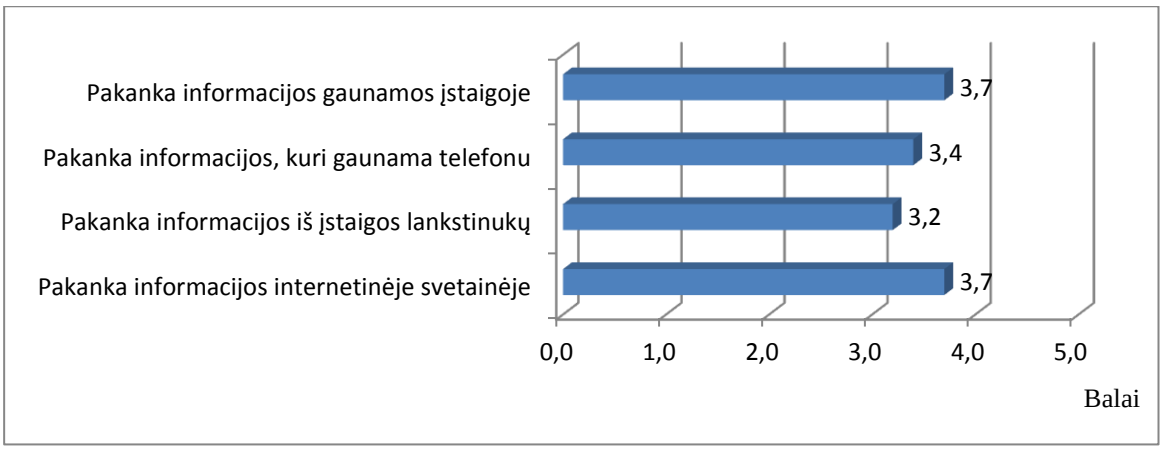
Remiantis Serqual paslaugų vertinimo metodika, paslaugų kokybė buvo vertinama pagal jų prieinamumą vartotojams. Klientų nuomonė apie įstaigos Šiaulių teritorinės darbo biržos darbo laiką, informacijos pateikimą visą parą, susisiekimą, prisiregistravimo ir susiorientavimo galimybes įstaigoje pavaizduota 4 paveiksle.



4 pav. Paslaugų prieinamumo vertinimas

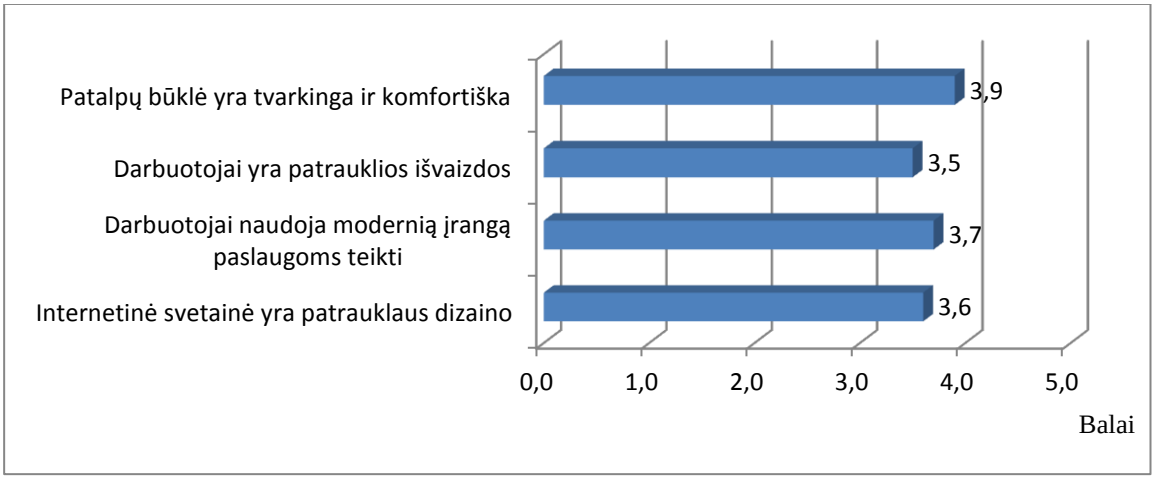
Atsižvelgiant į gautus rezultatus, galima teigti, jog Šiaulių teritorinės darbo biržos klientai yra patenkinti įstaigos darbo laiku (4 balai). Tačiau apklaustieji vidutiniškai įvertino galimybę informaciją gauti visą parą (3,5 balo). Taigi galime daryti išvadą, jog informacijos pateikimas visą parą nėra užtikrinamas visiems vartotojams. Respondentai gerai įvertino susisiekimą su įstaiga (3,9 balai) ir orientavimosi paprastumą įstaigoje (3,8 balai). Prasčiausiai įvertinta prisiregistravimo procedūra (3,4 balo).

Antrojo klausimo teiginiai buvo skirti įvertinti Šiaulių teritorinės darbo biržos paslaugas pagal klientų informuotumą ir paslaugos apčiuopiamumą. Kaip matyti iš 5 paveikslo klientai daugiausia informacijos gauna įstaigoje ir darbo biržos internetinėje svetainėje. Tačiau galima daryti išvadą, jog telefonu gaunama informacija bei informacija lankstinukuose nėra informatyvi, kadangi informacijos gaunamos iš lankstinukų pakankamumas vertinamas tik 3,2 balais ir informacija, kuri yra gaunama telefonu, vertinama 3,4 balais. Manoma, jog tai gali lemti ir ta priežastis, jog klientai mažai naudojasi šiais komunikaciniais kanalais.



5 pav. Informacijos pakankamumo vertinimas

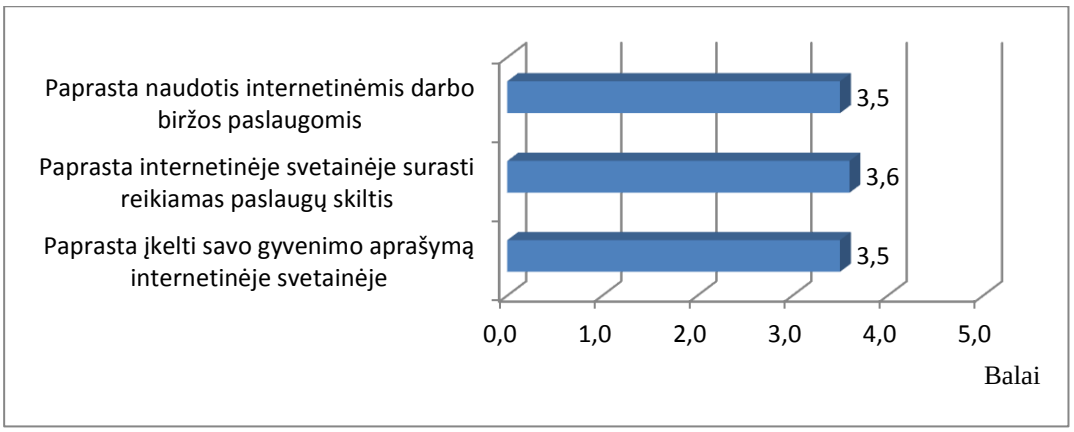
Trečiuoju klausimu, susidedančiu iš keturių teiginių, siekta sužinoti, kaip klientai vertina aplinkos, kurioje teikiamos paslaugos, estetinę išvaizdą. Atsakymai vaizduojami 6 paveiksle.



6 pav. Paslaugų pateikimo estetika

Gauti rezultatai parodė, jog respondentai geriausiai įvertino Šiaulių teritorinės darbo biržos patalpų būklę (3,9 balo). Internetinės svetainės dizainas ir įrangos modernumas vertinamas vidutiniškai, kadangi šie teiginiai surinko kiek daugiau nei 3,5 balo. Darbuotojų išvaizda įvertinta 3,5 balo. Taigi galima teigti, jog didžioji dalis respondentų paslaugų pateikimo aplinka, įranga bei darbuotojų išvaizda nėra labai patenkinti.

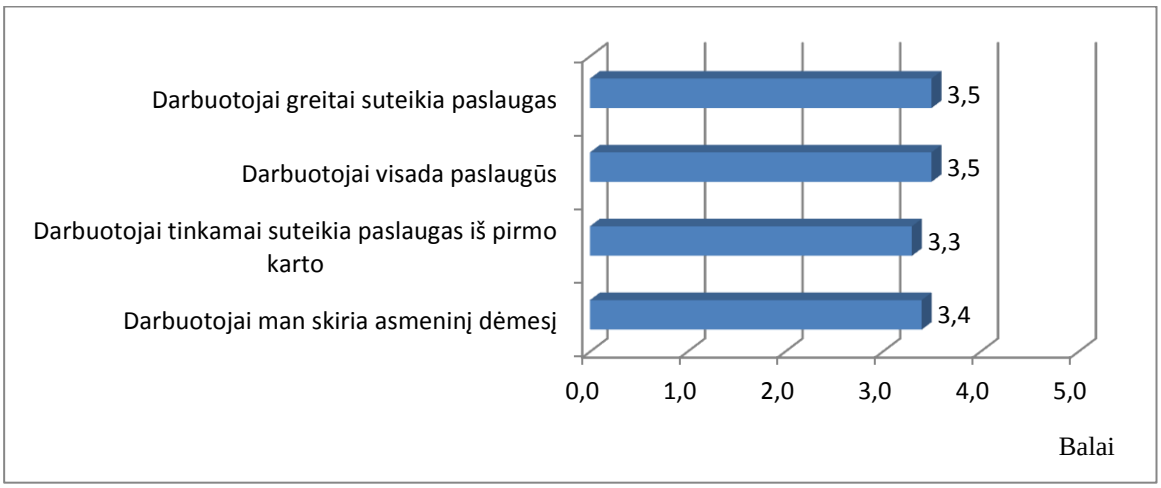
Ketvirtoji teiginių grupė buvo skirta siekiant išsiaiškinti vartotojų pasitenkinimą Šiaulių teritorinės darbo biržos internetinės svetainės paslaugomis. Atsakymai vaizduojami 7 paveiksle.



7 pav. Vartotojų pasitenkinimas internetinės svetainės paslaugomis

Iš aukščiau pateikto grafiko galime teigti, jog didžioji dalis respondentų nėra visiškai patenkinti internetinėmis paslaugomis. Respondentai kiek geriau įvertino patogumą internetinėje svetainėje surandant reikiamas paslaugų skiltis (3,6 balo), kitus teiginius, kaip paprastumą naudotis internetinėmis paslaugomis ir gyvenimo aprašymo įkėlimą, apklaustieji neįvertino gerai ar labai gerai (3,5 balo). Apibendrinant rezultatus galime teigti, jog respondentai tik iš dalies yra patenkinti internetinės svetainės paslaugomis.

Respondentai taip pat buvo prašomi įvertinti darbuotojų kompetenciją. Teiginiai atspindėjo keturis kokybiškos paslaugos veiksnius: darbuotojo empatija, patikimumas, tikrumas ir jautrumas. Rezultatai matomi 8 paveiksle.

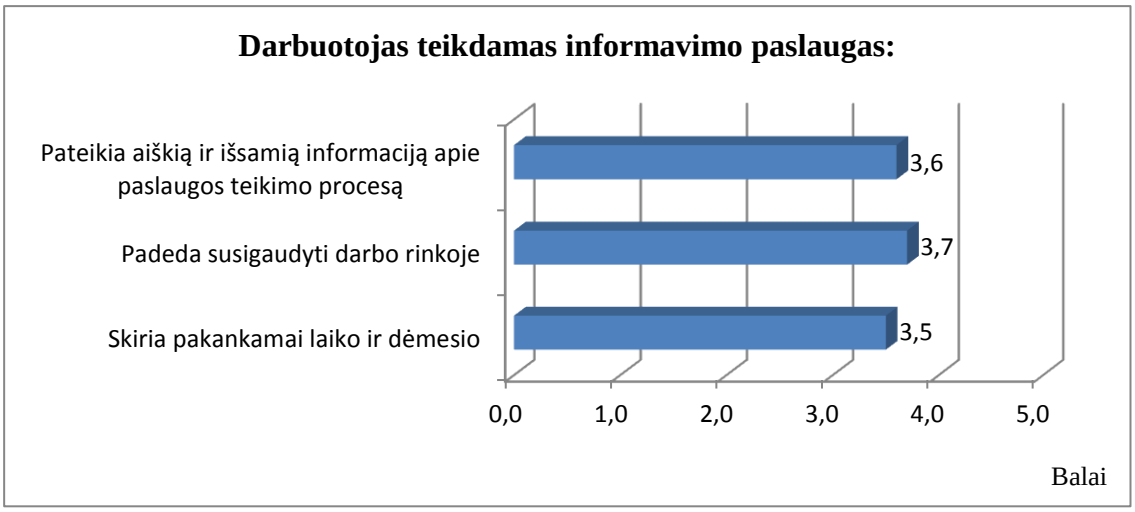


8 pav. Darbuotojų kompetencijos vertinimas

Penkto klausimo teiginiai atskleidė, jog didžioji dalis respondentų iš tik dalies sutinka su pateiktais teiginiais apibūdinančiais darbuotojo kompetenciją. Išanalizavus rezultatus matyti, jog iš pateiktų teiginių didžioji dalis respondentų nėra patenkinti darbuotojų jiems skiriamu dėmesiu: teiginį „*Darbuotojai man skiria asmeninį dėmesį*“ įvertino mažiau nei 3,5 balo. Taip pat respondentai

neigiamai vertino darbuotojų gebėjimą tinkamai paslaugas suteikti iš pirmo karto (3,3 balo). Darbuotojų gebėjimas greitai suteikti paslaugas ir paslaugumas įvertintas vidutiniškai - 3,5 balo.

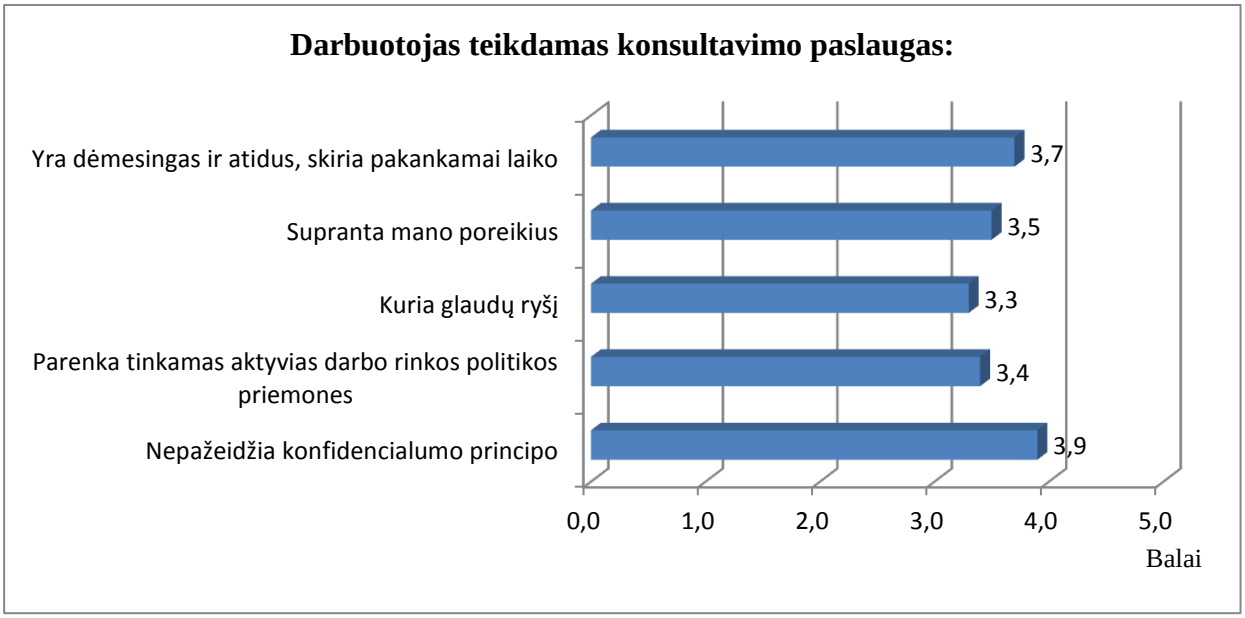
Šešto klausimo teiginiai buvo skirti siekiant atskleisti, kaip respondentai vertina darbuotojų informavimo paslaugas, ar jie atitinka keliamus reikalavimus. Rezultatai pateikiami 9 paveiksle.



9 pav. Darbuotojų informavimo paslaugų vertinimas

Rezultatai parodė, jog didžioji dalis respondentų nėra visiškai patenkinti informavimo paslaugų kokybe. Darbo biržos darbuotojas informuodamas padeda susigaudyti darbo rinkoje (3,7 balo) ir pateikia aiškią ir išsamią informaciją apie paslaugos teikimo procesą (3,6 balai). Tačiau respondentai vidutiniškai įvertino darbuotojo skiriamą laiką ir dėmesį klientui (3,5 balo).

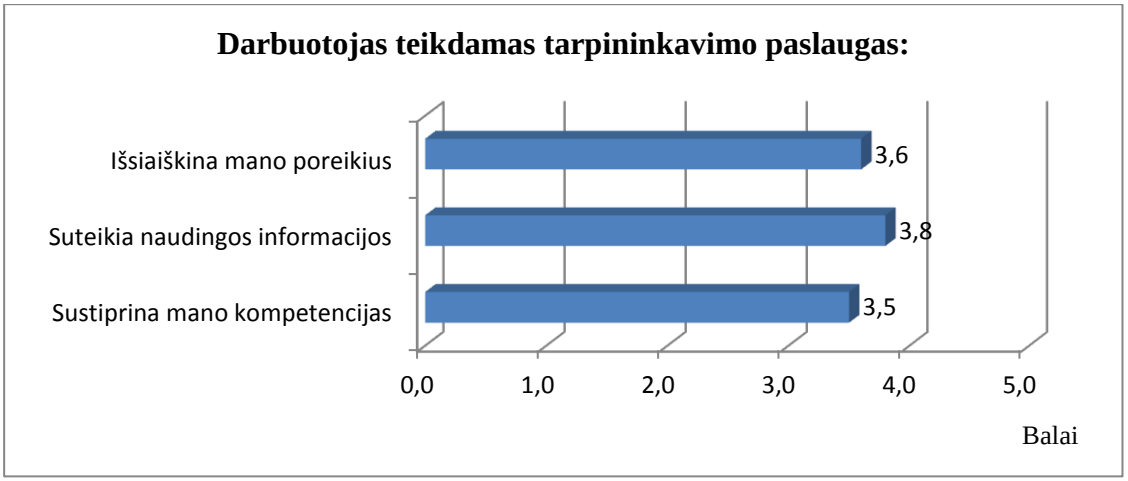
Septinto klausimo teiginiai buvo skirti išsiaiškinti, kaip respondentai vertina darbuotojo teikiamą konsultavimo paslaugą, ar jis atitinka keliamus reikalavimus. Rezultatai vaizduojami 10 paveiksle.



10 pav. Darbuotojo konsultavimo paslaugų vertinimas

Iš pateiktų rezultatų matyti, jog respondentai žemu balu įvertino konsultanto gebėjimą kurti glaudų ryšį su klientu (3,3 balai). Darbuotojo kliento poreikių supratimas buvo įvertintas vidutiniškai (3,5 balo), taip pat gebėjimas parinkti tinkamas aktyvias darbo rinkos politikos priemones (3,4 balo). Geriausiai respondentai įvertino darbuotojų skiriamą dėmesį ir laiką klientui konsultacijos metu. Pagal gautus rezultatus galime teigti, jog darbo biržos klientai jaučiasi saugūs ir mano, jog jų asmeninė informacija nėra viešinama (3,9 balo).

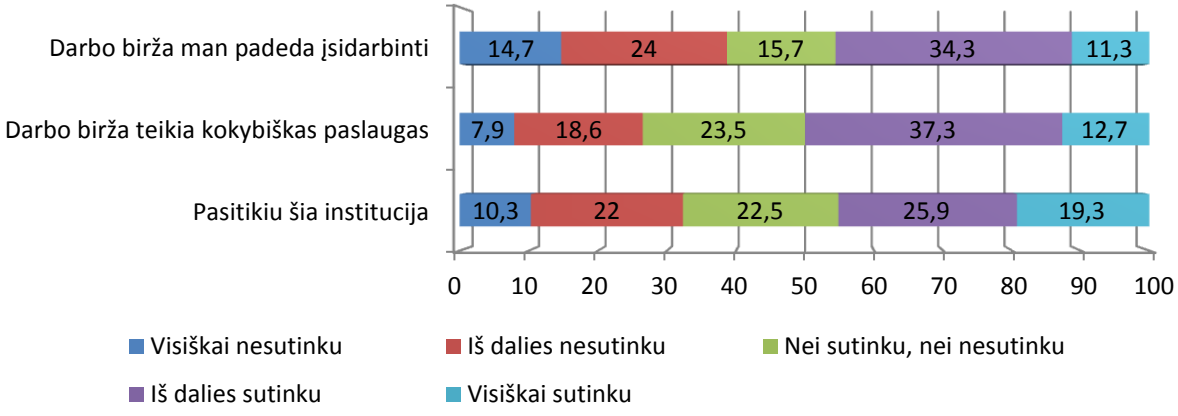
Aštunto klausimo teiginiai buvo skirti išsiaiškinti, kaip klientai vertina tarpininkavimo paslaugas. Rezultatai pateikti 11 paveiksle.



11 pav. Darbuotojo tarpininkavimo paslaugų vertinimas

Gauti rezultatai parodė, jog dauguma respondentų vidutiniškai vertina tarpininkavimo paslaugų kokybę. Gerai buvo įvertintas darbuotojo pateiktos informacijos naudingumas (3,8 balai). Respondentai nėra visiškai patenkinti darbuotojo poreikių išsiaiškinimu (3,6 balo) ir kliento kompetencijų stiprinimu (3,5 balo).

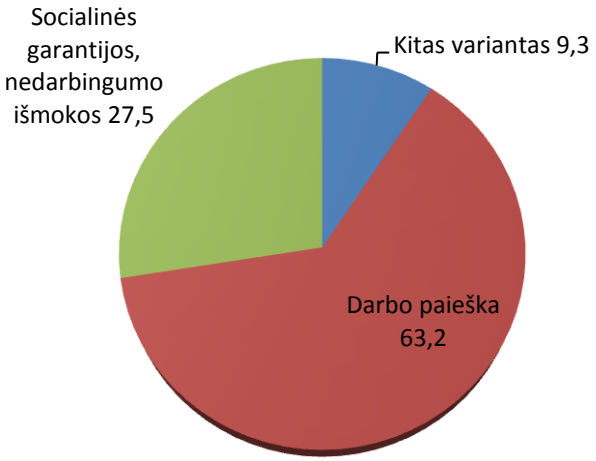
Devinto klausimo teiginiai padėjo sužinoti, kaip apskritai respondentai vertina Šiaulių teritorinės darbo biržos veiklą, ar pasitiki šia institucija? Rezultatai pavaizduoti 12 paveiksle.



12 pav. Šiaulių teritorinės darbo biržos veiklos vertinimas

Rezultatai parodė, jog respondentai visiškai nesutinka nei su vienu pateiktu teiginiu. Siekiant išsiaiškinti, kaip respondentai vertina paslaugos rezultatą, buvo prašoma bedarbių įvertinti teiginį: „*Darbo birža man padeda įsidarbinti*“. Net 24 proc. iš dalies nesutinka ir 14,7 proc. visiškai nesutinka, jog darbo birža padeda įsidarbinti, tik 11,3 proc. visiškai sutinka su šiuo teiginiu, 15,7 proc. neturėjo nuomonės. Pagal gautus rezultatus didžioji dalis respondentų iš dalies yra patenkinti gaunamomis paslaugomis (su teiginiu: „*Darbo birža teikia kokybiškas paslaugas*“ iš dalies sutinka 37,3 proc.), tačiau 23,5 proc. neturi nuomonės šiuo klausimu ir 26,5 proc. nėra patekinti gaunamomis paslaugomis (7,9 proc. visiškai nesutinka ir 18,6 proc. iš dalies nesutinka su šiuo teiginiu). Siekiant išsiaiškinti, kaip respondentai vertina įstaigos įvaizdį, buvo prašoma įvertinti teiginį: „*Pasitikiu šia institucija*“. Apklaustųjų rezultatai pasiskirstė apylygiai. Galime daryti išvadą, jog bedarbiai nėra vieningos nuomonės šiuo klausimu. Nors didžioji dalis, kuri sudaro 25,9 proc. apklaustųjų iš dalies sutinka su šiuo teiginiu, tačiau nemaža dalis, kuri sudaro 22 proc. apklaustųjų, iš dalies nepasitiki šia institucija ir 22,5 proc. neturėjo nuomonės šiuo klausimu.

Dešimtu klausimu: „Įvardinkite pagrindinę priežastį, dėl ko kreipiatės į darbo biržą?“ buvo siekta išsiaiškinti darbo biržos klientų motyvus. Respondentų nuomonę atspindi 13 paveikslas.

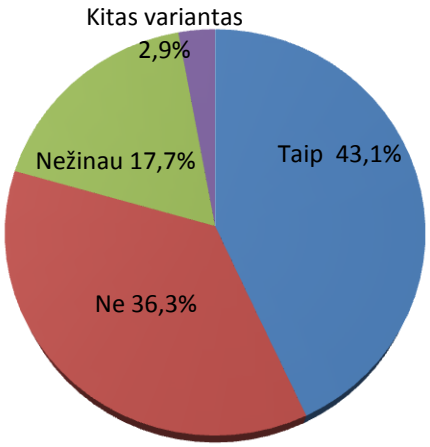


13 pav. Pagrindinė priežastis, dėl kurios bedarbiai kreipiasi į darbo biržą

Gauti rezultatai parodė, jog didžioji dauguma respondentų net 63,2 proc. pagrindinę priežastį, dėl kurios kreipiasi į darbo biržą nurodė: „Darbo paieška“. Beveik trečdalis apklaustųjų (27,5 proc.) nurodė priežastį: „Socialinės garantijos, nedarbingumo išmokos“. Variantą „Kita“ pasirinko 9,3 proc. respondentų, kurie pagrindinę priežastį įvardino abu variantus: darbo paieška ir socialinės garantijos, nedarbingumo išmokos, galimybė persikvalifikuoti (įgyti naują specialybę), mokytis, dėl pigesnės individualios veiklos kūrimo. Apibendrinus rezultatus galime teigti, jog didžioji dalis besikreipiančiųjų į darbo biržą yra motyvuoti susirasti darbą, kadangi pagrindinę priežastį, dėl kurios kreipiasi į darbo biržą, nurodė – darbo paieška.

Vienuoliktas klausimas buvo skirtas išsiaiškinti, kaip bedarbiai vertina savo įsitraukimą į paslaugos kokybės gerinimą. Taigi buvo respondentų klausiama: „Kaip manote, ar darbuotojai pakankamai bendradarbiauja su Jumis, siekiant paslaugų kokybės?“ Rezultatai pateikiami 14 paveiksle.

Kaip manote, ar darbuotojai pakankamai bendradarbiauja su Jumis, siekiant paslaugų kokybės?

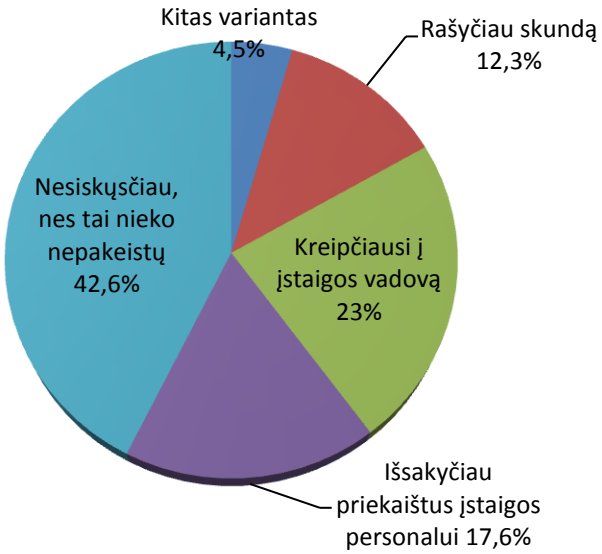


14 pav. Klientų nuomonė apie darbuotojų bendradarbiavimą su klientu, siekiant paslaugų kokybės

Rezultatai parodė, jog didžioji dalis, kuri sudaro 43,1 proc. apklaustųjų mano, jog darbuotojai pakankamai bendradarbiauja su klientais ir klientas prisideda prie paslaugų kokybės gerinimo, tačiau nemaža dalis, kuri sudaro 36,3 proc. nesutinka su šiuo teiginiu, 17,7 proc. neturi nuomonės šiuo klausimu ir 2,9 proc. pasirinko „Kita“ variantą, kuriame daugiausia respondentai nurodė savo variantą: bendradarbiaujama iš dalies.

Kitas anketos klausimas buvo skirtas išsiaiškinti, ar bedarbiai atvirai reikštų nepasitenkinimą ir kokiais būdais, jei jų netenkintų darbo biržos paslaugų kokybė. Todėl respondentų buvo klausiama: „Jei Jūsų netenkintų Šiaulių teritorinės darbo biržos paslaugų kokybė, kaip elgtumėtės?“ Gauti duomenys pateikti 15 paveiksle.

Jei Jus netenkintų Šiaulių teritorinės darbo biržos paslaugų kokybė, kaip elgtumėtės?



15 pav. Klientų elgesys susidūrus su nepakankamai kokybiškomis paslaugomis

Kaip matome iš gautų rezultatų didžioji dalis apklaustųjų (42,6 proc.) nesiskųstų dėl nepakankamos paslaugų kokybės, nes mano, jog tai nieko nepakeistų, kita dalis kreiptųsi į įstaigos vadovą (23 proc.), išsakytų priekaištus įstaigos personalui (17,6 proc.), rašytų skundą tik 12,3 proc. ir „Kita“ variantą nurodė 4,5 proc. apklaustųjų, kuriame respondentai nurodė, jog rašytų skundą ir kreiptųsi į įstaigos vadovą, kreiptųsi į personalą, jei nepasiektų norimo rezultato – kreiptųsi į įstaigos vadovą, taip pat buvo vienas respondentas, kuris nurodė, jog: „nesiskųsčiau, nes noriu dirbti“.

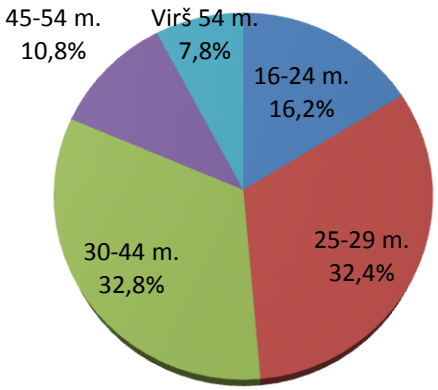
Tryliktame klausime respondentų buvo prašoma atsakyti, ar jie per paskutinius 12 mėnesių reiškė nepasitenkinimą žodžiu ar raštu Šiaulių teritorinei darbo biržai dėl teikiamų paslaugų kokybės? Apklausos rezultatai parodė, jog tik 2,9 proc. apklaustųjų išreiškė nepasitenkinimą dėl teikiamų paslaugų kokybės ir visi respondentai nurodė, jog išsakė priekaištus personalui žodžiu. Apklaustieji pagrindines priežastis, dėl ko reiškė nepasitenkinimą, nurodė šias: nepasitenkinimas dėl gaunamų darbo pasiūlymų, kurie neatitinka kliento pageidavimų, nesusikalbėjimas su konsultante, nepagarbus konsultantės bendravimas, nesusikalbėjimas su konsultante telefonu. Vienas respondentas nurodė, jog paslaugų kokybė netenkina, tačiau pateikti skundą ar išsakyti priekaištus įstaigai, neteko. Taigi atsižvelgiant į respondentų nusiskundimus, galime teigti, jog pagrindinė nepasitenkinimo priežastis yra darbuotojų bendravimo įgūdžių, kompetencijos stoka.

Kitas anketos klausimas buvo susijęs su ankstesniu klausimu. Respondentų, kurie išreiškė nepasitenkinimą dėl paslaugų kokybės, buvo prašoma nurodyti, kaip į jų skundą ar priekaištus sureagavo personalas. Didžioji dalis išreiškusių nepasitenkinimą respondentų (52 proc.) nurodė savo variantą: išsprendė, nors aš likau kalta, sureagavo netinkamai, bet išsprendė, pasiūlė išeiti iš darbo biržos, atkreipė dėmesį. Bedarbiai taip pat susidūrė su darbuotojų abejingumu (16 proc.), darbuotojų

pasiūlymu kreiptis į įstaigos vadovą (20 proc.) ir mažiausia dalis respondentų, kuri sudaro 12 proc. nurodė, jog darbuotojai tinkamai sureagavo į išsakytus priekaištus ir išsprendė situaciją.

Anketoje buvo atviras klausimas, kuris suteikė galimybę respondentams pateikti pasiūlymus, kurie pagerintų teikiamos paslaugos kokybę. Šiuo klausimu buvo siekta išsiaiškinti, kaip galima gerinti Šiaulių teritorinės darbo biržos teikiamas paslaugas. Atsakymai buvo labai įvairūs. Išanalizavus rezultatus galima teigti, jog klientai nėra patenkinti personalo bendravimu, jų kompetencija, todėl specialistams siūlo atsižvelgti į konkrečius bedarbio poreikius, kurti glaudesnį ryšį, būti empatiškam, pagarbiau bendrauti, nebūti iš anksto priešiškai nusistačius bedarbio atžvilgiu, nežeminti jo orumo. Apklaustieji taip pat nurodė, jog reikėtų gilinti personalo žinias įvairiose srityse: verslo kūrime, teisės srityje, darbo rinkoje, taip pat siūlo daugiau kvalifikuotų darbuotojų informacinių technologijų srityje. Kai kurie apklaustieji išreiškė nuomonę, jog darbo biržos konsultantų teikiamos paslaugos netenkina jų lūkesčių, todėl darbo ieškosi patys, kreipiasi į darbo biržą tik dėl socialinių lengvatų ir yra nepatenkinti, nes turi pateikti ataskaitas darbo biržos specialistui. Respondentai taip pat siūlė gerinti procedūrų sistemą, daugiau naudoti elektronines priemones informacijai gauti (tarkime reikia vykti į darbo vietą, kuri yra jau užimta, tačiau niekas apie tai nepraneša, todėl be reikalo išleidžiamos lėšos viešajam transportui), atsirinkti darbdavius, kurie piktybiškai naudojasi darbo biržos socialinėmis lengvatomis (pirmus tris mėnesius darbdaviams taikomos lengvatos įdarbinant asmenis iš darbo biržos, vėliau darbdaviai juos atleidžia). Nemažai sulaukta pasiūlymų gerinti internetinės svetainės dizainą, kurti paprastesnį paslaugų naudojimą, greitinti patį internetinį tinklalapį, skelbti įvairesnius darbo skelbimus, ne tik žmonėms su profesiniu išsilavinimu, darbo skelbimuose nurodyti išsamią informaciją apie darbo vietą (pvz. paminėti, jei darbas fiziškai sunkus, tinkamas tik vyrams). Respondentai siūlo daugiau dėmesio skirti žmonėms, kurie pirmą kartą kreipiasi į darbo biržą. Apklaustieji siūlė gerinti fizinę aplinką: sutvarkyti tualetus, įrengti liftą, gerinti susisiekimą įrengiant mašinų stovėjimo aikštelę.

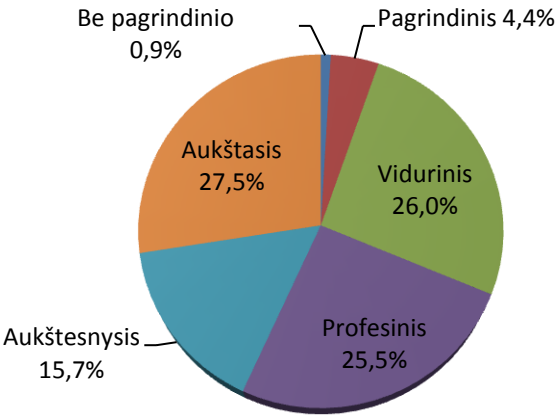
Paskutiniai anketos klausimai buvo skirti sužinoti demografinius aspektus. Šešioliktas klausimas buvo skirtas siekiant nustatyti dalyvių amžių. Rezultatai pateikti 16 paveiksle.



16 pav. Dalyvių amžius

Kaip matome iš gautų rezultatų tyrime daugiausia dalyvavo 30-44 metų ir 25-29 metų amžiaus grupės. Mažesnę dalį (16,2 proc.) sudarė jaunimas 16-24 metų amžiaus grupėje, vyresni asmenys 45-54 metų amžiaus grupėje (10,8 proc.) ir mažiausią dalį sudarė asmenys vyresni nei 54 metų amžiaus.

Septynioliktu anketos klausimu išsiaiškintas tyrime dalyvavusiųjų išsilavinimas. Rezultatai pavaizduoti 17 paveiksle.



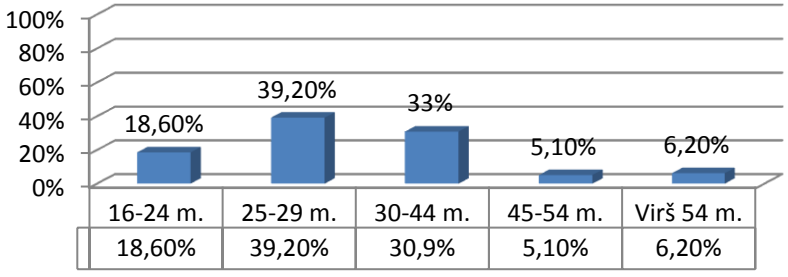
17 pav. Dalyvių išsilavinimas

Paaiškėjo, jog šiame tyrime didžioji dalis apklaustųjų dalyvavo su aukštuoju išsilavinimu (27,5 proc.), viduriniu (26 proc.) ir profesiniu išsilavinimu (25,5 proc.). Mažesnę dalį respondentų sudarė asmenys su aukštesniuoju išsilavinimu (15,7 proc.), mažiausią – asmenys su pagrindiniu (4,4 proc.) ir be pagrindinio išsilavinimo (0,9 proc.).

Kitu klausimu siekta išsiaiškinti respondentų gyvenamąją vietą. Rezultatai parodė, jog didžioji dauguma apklaustųjų yra iš Šiaulių miesto (71,1 proc.). Šiaulių apskrityje nurodė gyvenantys 28,9 proc. apklaustųjų.

Paskutinis anketos klausimas nustatė, jog daugiausia šiame tyrime dalyvavo moterys (60,8 proc.). Vyrai sudarė 39,2 proc. apklaustųjų.

Išanalizavus rezultatus nustatyta, jog Šiaulių teritorinės darbo biržos paslaugas geriausiai vertina jaunesnio amžiaus respondentai (žr. 18 pav.).



18 pav. Paslaugų vertinimas pagal amžių (proc.)

Iš visų apklaustųjų 25-29 metų amžiaus grupės dalyvių net 58 proc. yra patenkinti darbo biržos paslaugų kokybe (21 proc. pasirinko teiginį visiškai sutinku ir 79 proc. pasirinko teiginį iš dalies sutinku). Tai sudaro 39,2 proc. visų apklaustųjų respondentų, kurie pasirinko teiginius iš dalies sutinku ir visiškai sutinku.

Respondentai, kurie neigiamai vertino darbo biržos teikiamų paslaugų kokybę yra priklausantys 30-44 metų amžiaus grupei. Šios amžiaus grupės respondentai sudaro 38,5 proc. visų apklaustųjų, kurie pasirinko teiginius visiškai nesutinku ir iš dalies nesutinku. Didžioji dalis nepatenkintų Šiaulių teritorinės darbo biržos paslaugomis yra asmenys turintys aukštąjį (29 proc.) ir profesinį išsilavinimus (32 proc.). Galime teigti, jog šios kategorijos asmenys yra labiausiai nepatenkinti darbo biržos paslaugomis.

Atliktas tyrimas parodė, jog respondentai vertindami paslaugų prieinamumą, geriausiai įvertino įstaigos darbo laiką ir susisiekimą, pakankamai gerai susiorientavimo paprastumą įstaigoje, prasčiausiai informacijos prieinamumą visą parą, ir prisiregistravimą. Apklaustieji vertindami fizinę aplinką bei darbuotojų estetinę išvaizdą geriausiai įvertino patalpų būklę. Darbuotojų išvaizda, internetinės svetainės dizainas bei darbuotojų naudojama įranga įvertinta vidutiniškai. Informacijos pakankamumas geriausiai įvertintas gaunamas įstaigoje ir naudojantis internetine svetaine. Darbo biržos klientams informacija nėra pakankama gaunama telefonu bei iš lankstinukų, tačiau tai gali būti ir ta priežastis, jog šiais informacijos kanalais klientai mažiausiai naudojasi. Darbo biržos internetinė svetainė įvertinta vidutiniškai. Geriausiai respondentai įvertino paprastumą internetinėje svetainėje rasti reikiamas paslaugų skiltis. Darbuotojų kompetencija taip pat buvo įvertinta vidutiniškai. Mažiau nei 3,5 balo respondentai įvertino darbuotojų gebėjimą suteikti tinkamai paslaugas iš pirmo karto ir asmeninio dėmesio skyrimą klientams. Respondentai teigiamai įvertino informavimo paslaugas, tačiau mažiau buvo patenkinti jiems skiriamu laiku ir dėmesiu, teikiant šias paslaugas. Išanalizavus gautus rezultatus, galime teigti, jog konsultacijos metu klientams pakanka darbuotojo jiems skiriamo laiko ir dėmesio, didžioji dalis apklaustųjų jaučiasi saugūs, nes mano, jog yra nepažeidžiamas jų privatumas, asmeninė informacija nėra viešinama. Tačiau respondentai nėra linkę manyti, jog darbuotojai kuria glaudų ryšį su klientu bei tinkamai parenka aktyvias darbo rinkos politikos priemones. Tarpininkavimo paslaugas respondentai taip pat vertino vidutiniškai. Geriausiai respondentai įvertino tarpininko pateiktos informacijos naudingumą, prasčiau vertino darbuotojų įgūdį išsaiškinti klientų poreikius ir stiprinti jų kompetencijas.

Išanalizavus rezultatus galime teigti, jog didžioji dalis besikreipiančių į darbo biržą asmenų yra motyvuoti, kadangi pagrindinė priežastis, dėl ko jie kreipiasi į darbo biržą yra darbo paieška (63,2 proc.). Taigi galime teigti, jog daugiau nei pusė į darbo biržą besikreipiančių asmenų yra linkę bendradarbiauti siekiant tikslo. Mažiau nei pusė apklaustųjų mano (43,1 proc.), jog darbo biržos

specialistai pakankamai bendradarbiauja su klientais siekiant paslaugų kokybės, tačiau nemaža dalis (36,3 proc.) nesutinka su šiuo teiginiu.

Apklausos metu paaiškėjo, jog Šiaulių teritorinėje darbo biržoje tik 2,9 proc. klientų per 12 mėnesių išreiškė nepasitenkinimą įstaigos personalui. Galime teigti, jog darbo biržos klientai nėra reiklūs ar aktyvūs, kadangi didžioji dalis respondentų 42,6 proc. nurodė, jog nesiskųstų, net jei jų ir netenkintų paslaugų kokybė. Daugiau nei pusė skundus pateikusių respondentų susidūrė su neigiama darbuotojų reakcija, jų abejingumu. Tik maža dalis apklaustųjų visiškai pasitiki šia institucija (19,3 proc.) ir darbo biržos paslaugas vertina vidutiniškai.

Kaip išsiaiškinome teorinėje dalyje, glaudus ryšys tarp darbuotojo ir kliento yra svarbus esant aktyviam kliento dalyvavimui, kadangi klientas šiuo atveju prisideda prie paslaugos kokybės, bei stiprina jo kompetencijas naudotis paslauga. Žemas darbuotojų glaudaus ryšio kūrimas su klientu įvertinimas atskleidžia, jog dėl šios priežasties nepakankamai gerai išsiaiškinami klientų poreikiai, klientas pakankamai motyvuojamas dalyvauti paslaugų kūrime. Kaip išsiaiškinome teorinėje dalyje sankcijos yra neigiamas skatinimo būdas, svarbiausios išlieka vidinis ir materialinis skatinimas. Nemaža dalis apklaustųjų mano, jog su klientais yra nebendradarbiaujama siekiant paslaugų kokybės, taigi galime teigti, jog nepakankamai naudojamos šios paskatos. Nepakankamas bendradarbiavimas su klientu skatina tobulinti grįžtamojo ryšio mechanizmą, siekiant išsiaiškinti, ko klientai tikisi iš paslaugų, išsiaiškinti teikiamų paslaugų trūkumus ir siekti paslaugų kokybės. Atlikus empirinį tyrimą, galime teigti, jog klientai nėra skatinami reikšti nusiskundimus ar pasiūlymus, nes respondentai nėra patenkinti darbuotojų gebėjimu paslaugas suteikti tinkamai iš pirmo karto. Taip pat skundas organizacijoje nėra priimamas, kaip nauda organizacijai, nes klientai sulaukė neigiamos darbuotojų reakcijos. Teorinėje dalyje atskleidėme, jog informacijos kanalai formuoja organizacijos įvaizdį, taip pat padeda klientui susikurti lūkesčius apie laukiamą paslaugą. Respondentų internetinės svetainės, kitų informacijos kanalų vertinimas atskleidė, jog informacija nėra pakankamai prieinama ir informatyvi. Nemaža dalis apklaustųjų neturėjo nuomonės apie darbo biržos teikiamų paslaugų kokybę, todėl galime daryti prielaidą, jog klientai nepakankamai gauna informacijos iki paslaugos gavimo. Komunikacijos sistemos trūkumus atspindi ir respondentų nuomonė apie organizacijos įvaizdį, kuris nėra pakankamai gerai vertinamas. Tyrimo rezultatai parodė, jog šia įstaiga pasitiki mažiau nei pusė apklaustųjų (45,2 proc.), nepasitiki trečdalis (32,3 proc.), paslaugų kokybę teigiamai įvertino 50 proc. apklaustųjų, tačiau 26,5 proc. nėra patenkinti darbo biržos paslaugomis.

3.3. Šiaulių teritorinės darbo biržos veiklos įvertinimas

Atlikus Šiaulių teritorinės darbo biržos bedarbių apklausą, gauti rezultatai apibendrinami remiantis Serqual vertinimo modeliu, kuriame buvo išskirti vertinimo kriterijai: paslaugos prieinamumas, informacijos pakankamumas, paslaugos aplinka, darbuotojų kompetencijos vertinimas. Susumavus kriterijų balus paslaugos prieinamumas vertinamas 3,7 balo, informacijos pakankamumas – 3,5, paslaugos aplinka – 3,7, internetinė svetainė – 3,5, darbuotojų kompetencija – 3,4 balais, informavimo, konsultavimo ir tarpininkavimo paslaugos įvertintos po 3,6 balus.

Tyrimo metu gauti rezultatai atskleidė, jog darbo biržos paslaugos nėra vertinamos blogai, tačiau nei vienas paslaugos vertinimo kriterijus nesurinko 4 ar daugiau balų. Todėl galime teigti, jog darbo biržos paslaugos yra tobulintinos.

5 lentelė. Paslaugų tobulinimo kryptys Šiaulių teritorinėje darbo biržoje.

Esama situacija	Tikslas	Tobulinimo galimybės
Informacijos prieinamumas		
Informacijos pakankamumas visą parą Įvertinta 3,5 balo	Padidinti informacijos prieinamumą bet kuriuo paros metu	Plėsti elektroninių ryšio priemonių naudojimosi galimybes
Prisiregistravimo procedūra Įvertinta 3,4 balo	Sudaryti sąlygas greičiau ir paprasčiau prisiregistruoti darbo biržoje	Skatinti klientus mokančius naudotis kompiuterinėmis technologijomis registruotis nuotoliniu būdu, plėsti prisiregistravimo galimybes internetu, esant didesniam srautui besiregistruojančiųjų asmenų, didinti aptarnaujančiųjų darbuotojų skaičių, informaciniuose stenduose aiškiau pateikti informaciją apie prisiregistravimo eigą, nustatyti maksimalią laukimo trukmę, kad klientas žinotų, ko tikėtis
Susisiekimas įvertintas 3,9 balo, tačiau respondentai teikė pasiūlymus gerinti privažiavimą automobiliu	Gerinti susisiekimą automobiliu	Internetinėje svetainėje, įstaigoje informuoti klientus apie galimybę pasistatyti automobilį artimiausioje esančioje nemokamoje automobilių stovėjimo aikštelėje
Informacijos pakankamumas		
Informacijos pakankamumas telefonu Įvertinta 3,4 balo Informacijos pakankamumas	Tobulinti komunikacinius kanalus, organizacijos įvaizdį	Stiprinti darbuotojų bendravimo įgūdžius telefonu, teikti daugiau paslaugų naudingos informacijos telefonu, svarstyti galimybę klientams teikti

lankstinukuose Įvertinta 3,2 balo		konsultacijas telefonu, kurie dėl svarių priežasčių negali atvykti į darbo biržą, telefoninius pokalbius įrašant Konsultantams asmeniškai dalinti lankstinukus su aktualia informacija klientui
Paslaugos aplinka		
Darbuotojai yra patrauklios išvaizdos Įvertinta 3,5 balo	Didinti paslaugų pateikimo estetiškumą	Svarstyti galimybę darbuotojams nešioti darbo uniformas
Internetinės svetainės paslaugos		
Internetinės svetainės gerinimas Bendras balas – 3,5	Tobulinti internetinės svetainės turinį, dizainą	Tęsti internetinės svetainės modernizavimą: kurti paprastesnį paslaugų naudojimą
Darbuotojų kompetencija, paslaugumas		
Darbuotojų kompetencija Įvertinta – 3,4 balo	Tobulinti darbuotojų elgseną	Nuolat tobulinti specialistų bendruosius ir specialiuosius gebėjimus, siekiant, kad darbuotojas tinkamai išsiaiškintų kliento poreikius ir paslaugas suteiktų tinkamai iš pirmo karto Daugiau klientui skirti asmeninio dėmesio
Informavimo paslaugos Įvertinta 3,6 balo	Tobulinti darbuotojų profesionalumą ir įgūdžius teikiant informavimo paslaugas	Pateikti aiškesnę ir išsamesnę informaciją, skirti daugiau laiko informacijos pateikimui
Konsultavimo paslaugos Įvertinta 3,6 balo	Tobulinti darbuotojų profesionalumą ir įgūdžius teikiant konsultavimo paslaugas	Tiksliau išsiaiškinti kliento poreikius parenkant aktyvias darbo rinkos politikos priemones
Tarpininkavimo paslaugos Įvertinta 3,6 balo	Tobulinti darbuotojų profesionalumą ir įgūdžius teikiant konsultavimo paslaugas	Tobulinti darbuotojų gebėjimą išsiaiškinti kliento poreikius ir stiprinti kliento kompetencijas

Šaltinis: sudaryta darbo autorės

Tikslinga viešinti Šiaulių teritorinės darbo biržos Tarpininkavimo įdarbinant ir Konsultavimo paslaugų teikimo kokybės standartus bei Pagrindines klientų aptarnavimo taisykles klientams. Taip pat skatinti klientus telefonu, raštu, internetu ar žodžiu pateikti pasiūlymus, skundus ar pagyrimus dėl paslaugų kokybės, taip klientai būtų skatinami bendradarbiauti. Skatinti darbuotojus tinkamai reaguoti į išsakytus klientų skundus, priekaištus. Plėsti galimybę Šiaulių teritorinės darbo biržos klientams naudotis elektroninėmis ryšių priemonėmis: naudotis elektroniniu paštu, interneto tinklapiais, diskusijų forumais, skelbimų lentomis, kt. elektroninėmis paslaugomis. Šiaulių teritorinei darbo biržai didinti informacijos pateikimą klientui elektroninėmis ryšio priemonėmis, klientui nereikalaujant atvykti į įstaigą. Rengti daugiau bendrų darbdavių ir bedarbių susitikimų, organizuoti diskusijų forumus,

kuriuose bedarbiai galėtų daugiau sužinoti apie potencialius darbdavius. Darbo biržos specialistams išsamiai informuoti bedarbius apie darbo vietą į kurią asmuo yra siunčiamas, taip pat išsiaiškinti darbdavio, besikreipiančio į darbo biržą, motyvus, kadangi dalis respondentų nurodė, jog kai kurie darbdaviai piktybiškai naudojasi darbo biržos lengvatomis laikinai įdarbindami darbo biržos klientus. Atsižvelgiant į respondentų pasiūlymus tikslinga gilinti specialistų žinias teisės, verslo kūrimo, darbo rinkos, informacinių technologijų srityse. Šio tyrimo rezultatai parodė, jog paslaugos, kuriomis naudojasi 25-29 metų amžiaus bedarbiai – yra kokybiškos, nes šio amžiaus respondentai geriausiai įvertino darbo biržos paslaugų kokybę, tačiau reikėtų atkreipti dėmesį į teikiamas paslaugas 30-44 metų amžiaus, taip pat į turinčius aukštąjį ir profesinį išsilavinimą bedarbius, kurie yra labiausiai nepatenkinti darbo biržos paslaugomis.

IŠVADOS

1. Išanalizavus viešųjų paslaugų kokybės teorines prielaidas galime išskirti penkis paslaugų kokybės veiksnius, kuriuos vertina paslaugos vartotojas: paslaugos patikimumas, pasitikėjimas, reagavimas, empatija ir apčiuopiamumas. Vartotojas paslaugos teikimo metu vertina kontaktinį personalą, technines priemones, fizinę aplinką. Viešasis sektorius siekdamas išsiaiškinti klientų lūkesčius bei pasitenkinimą viešosiomis paslaugomis rengia vartotojų apklausas, nagrinėja jų skundus ir prašymus, ragina pateikti savo nuomonę bei pasiūlymus. Viešųjų paslaugų kokybės tobulinimas yra nuolatinis procesas, kurį įgyvendinti padeda visuotinės kokybės vadybos įdiegimas ir valdymas, technologijų panaudojimas organizacijoje.
2. Atlikus Šiaulių teritorinės darbo biržos teikiamų paslaugų analizę galime teigti, jog darbo birža teikia kompleksines paslaugas bedarbiams, siekdama padėti jiems įsidarbinti. Pagrindinės darbo biržos paslaugos yra konsultavimas, informavimas ir tarpininkavimas. Organizacijos veikla yra įtakojama darbo rinkos, ekonominių, socialinių pokyčių. Siekdama paslaugų kokybės organizacija modernizuoja savo veiklą: rengia paslaugų kokybės standartus, plečia paslaugas „vieno langelio“ principu, taiko į darbuotojų veiklos rezultatus orientuotą valdymą, vertina klientų pasitenkinimą paslaugomis.
3. Atliktas empirinis tyrimas atskleidė poreikį tobulinti darbo biržos informacijos prieinamumą visą parą ir prisiregistravimo procedūrą, gerinti internetinės svetainės naudojimosi galimybes, specialistų kompetenciją skiriant didesnį dėmesį klientų poreikių išsiaiškinimui, informacijos pateikimui, glaudaus ryšio kūrimui ir gebėjimui tinkamai parinkti aktyvias darbo rinkos politikos priemones. Atlikus Šiaulių teritorinės darbo biržos bedarbių apklausą buvo įvertinta teikiamų paslaugų kokybė ir pateikti šie paslaugų kokybės gerinimo būdai:
   3.1. Ugdyti darbuotojų profesionalumą ir įgūdžius: skirti daugiau dėmesio klientui, jo poreikių išsiaiškinimui, informacijos pateikimui.
   3.2. Stiprinti specialistų žinias teisės, verslo kūrimo, informacinių technologijų srityse.
   3.3. Gerinti įstaigos įvaizdį gerinant komunikacinę sistemą. Tęsti internetinės svetainės modernizavimą.
   3.4. Skatinti klientus pateikti siūlymus, skundus dėl paslaugų kokybės gerinimo.
   3.5. Atkreipti dėmesį į teikiamų paslaugų kokybę bedarbiams 30-44 metų amžiaus grupėje, taip pat į turinčius aukštąjį ir profesinį išsilavinimus.

REKOMENDACIJOS

1. Atsižvelgiant į empirinio tyrimo rezultatus siūloma darbo biržos darbo išteklių skyriui taikyti nuolatinį ir sistemingą personalo mokymą tobulinant darbuotojų žinias ir įgūdžius teikiant konsultavimo ir informavimo paslaugas. Darbo biržos specialistams išsamiai informuoti bedarbius apie darbo vietą į kurią asmuo yra siunčiamas, taip pat išsiaiškinti darbdavio, besikreipiančio į darbo biržą, motyvus. Atsižvelgiant į respondentų pasiūlymus tikslinga orientuotis į darbuotojų mokymą gilinant jų žinias teisės, verslo kūrimo, darbo rinkos, informacinių technologijų srityse.
2. Rekomenduojama Lietuvos darbo biržos komunikacijos skyriui stiprinti komunikacinę sistemą: plėsti elektroninių ryšio priemonių prieinamumą, didinti informacijos suteikimo galimybes visą parą, gerinti internetinės svetainės dizainą, turinį, supaprastinti internetinės svetainės paslaugų naudojimą. Siekiant gerinti teikiamos paslaugos kokybę telefonu, tikslinga pokalbius įrašyti. Šiaulių teritorinės darbo biržos personalui informuoti klientus apie automobilio pasistatymo galimybes nemokamoje aikštelėje.
3. Siekiant formuoti organizacijos teigiamą įvaizdį visuomenėje tikslinga labiau orientuotis į klientų poreikių patenkinimą, atliekant nuolatinius bedarbių tyrimus, paslaugų kokybę koreguoti atsižvelgiant į kintančius klientų poreikius. Stiprinti grįžtamojo ryšio tarp klientų mechanizmo gerinimą, skatinant klientus pateikti skundus, pasiūlymus veiklos gerinimui. Organizacijoje viešinti Šiaulių teritorinės darbo biržos Tarpininkavimo įdarbinant ir Konsultavimo paslaugų teikimo kokybės standartus bei Pagrindines klientų aptarnavimo taisykles klientams.
4. Aktyviausi atliktame tyrime 30-44 metų amžiaus, taip pat turintys aukštąjį, vidurinį ir profesinį išsilavinimus. Šios amžiaus grupės taip pat turintys aukštąjį ir profesinį išsilavinimą respondentai prasčiausiai vertino darbo biržos paslaugų kokybę, todėl darbo biržos personalui tikslinga gerinti grįžtamojo ryšio mechanizmą su šia respondentų amžiaus ir socialine grupe.

LITERATŪRA

1. Agbor J. M. The relationship between Customer Satisfaction and Service Quality: a study of three Service sectors in Umeå: masters thesis. – Sweden: Umea school of buisness, 2011 – 86 p.
2. Arimavičiūtė M. Viešojo sektoriaus institucijų strateginis valdymas: vadovėlis. – Vilnius: MRU, 2005. – 336 p.
3. Bitinas A. ir kt. Socialinių paslaugų administravimo tobulinimas Lietuvos savivaldybėse: Vilniaus ir Varėnos rajonų atvejų tyrimai. // Socialinis darbas. – 2010, Nr. 9 (1), p. 18-26.
4. Bagdonienė L., Hopenienė R. Paslaugų marketingas ir vadyba. – Kaunas: Technologija, 2009 – 466 p.
5. Barlow J., Moller C. Skundas – tai dovana. Klientų atsiliepimai, kaip strateginis įrankis. – Vilnius: Alma litera, 2007. – 280 p.
6. Bendrasis vertinimo modelis (BVM): organizacijos tobulinimas taikant įsivertinimą, LR Vidaus reikalų ministerija, Vilnius, 2013.
7. Brazienė R., Merkys G. Viešųjų paslaugų vartotojų pasitenkinimo indekso metodikos taikymas Lietuvoje. // Viešoji politika ir administravimas. – 2015, Nr. 1, p. 103-114..
8. Brazienė R., Mikutavičienė I. Lietuvos jaunimo perėjimas iš švietimo sistemos į darbo rinką: švietimo, darbo ir užimtumo politikos aspektas // *Viešoji politika ir administravimas.* – 2013, Nr. 1(12), p. 108-119.
9. Bukantaitė D., Žiužnienė L. Darbo biržos teikiamų paslaugų naudingumas bedarbiams ir darbdaviams. // Profesinis rengimas: tyrimai ir realijos. – 2008, Nr. 16, p. 12-27.
10. Černiauskienė N. Sisteminis viešojo sektoriaus institucijų veiklos valdymo tobulinimas taikant kokybės vadybos metodus. // Management theory and studies for rural business and infrastructure development. - 2011. Nr. 3 (27), p. 49-57.
11. Dačiulytė R. ir kt. Kursinių, bakalaurinių ir magistrinių darbų rengimo metodiniai nurodymai. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2013 – p. 96
12. Denhardt R.B. Viešųjų organizacijų teorija.- Vilnius: Algarvė, 2001 – 304 p.
13. Dikavičius V., Stoškus S. Visuotinės kokybės vadyba: mokomoji knyga. – Kaunas: Technologija, 2003 – 130 p.
14. Gudelis D. Savivaldybių veiklos matavimo modeliai ir jų įgyvendinimo galimybės Lietuvoje: daktaro disertacija: socialiniai mokslai, vadyba ir administravimas (03 S). – Mykolo Romerio universitetas, 2007
15. Kardelis K. Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai: vadovėlis. – Šiauliai: Lucilijus, 2007 – 399 p.

16. Kaziliūnas A. Kokybės analizė, planavimas ir auditas: monografija. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2006. – 312 p.
17. Kotler P., Keller K. L. Marketingo valdymo pagrindai. – Klaipėda: Logitema, 2007. – 436 p. -
18. Langvinienė N., Vengrienė B. Paslaugų teorija ir praktika. – Kaunas: Technologija, 2005 – 363 p.
19. Obrazcovas V., Savas E. S. Viešųjų paslaugų privatizavimas: praktika ir patirtis: monografija. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2009. – 316 p.
20. Patapas A., Žilienė V.V. Anykščių komunalinio ūkio teikiamų paslaugų kokybės vertinimas vartotojų požiūriu. // *Viešoji politika ir administravimas*. – 2013, Nr. 2, p. 312-325.
21. Patackienė N., Šmergelienė V. Paslaugų kokybės vertinimo ypatumai vartotojų požiūriu. // *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*. – 2004, Nr. 4, p. 264-272.
22. Petrauskienė R., Raipa A. Partnerystės principo taikymas įgyvendinat „Naująją viešąją vadybą“ // Naujoji viešoji vadyba: mokomoji knyga / ats. Red. A. Raipa. – Kaunas: Technologija, 2007, p. 245-259.
23. Pukelis K., Pileičikienė N. Profesinio informavimo taškų veiklos kokybės vertinimas ir gerinimas: problemos ir perspektyvos. // Pedagogika. – 2012, Nr. 105, p. 20-31.
24. Puškorius S. Viešojo sektoriaus institucijų administravimas: monografija. – Vilnius: Lietuvos teisės universitetas, 2002. – 292 p.
25. Puškorius S., Raipa A. Teoriniai viešojo sektoriaus veiklos modernizavimo aspektai. // Viešoji politika ir administravimas. – 2002, Nr. 2, p. 9-17.
26. Raipa A., Petukienė E. Klientų dalyvavimas viešosiose paslaugose. // Viešoji politika ir administravimas. – 2009, Nr. 27, p. 54-62.
27. Raipa A., Urbanavičius D. Visuotinė kokybės vadyba viešajame sektoriuje // Viešojo administravimo efektyvumas: monografija / ats. red. A. Raipa. – Kaunas: Technologija, 2001, p. 116-135.
28. Raipa A. Viešasis administravimas ir piliečių dalyvavimas demokratiniame valdyme // Viešojo administravimo efektyvumas: monografija / ats. Red. A. Raipa. – Kaunas: Technologija, 2001, p. 333-351.
29. Raišienė A. G. ir kt. Veiksmingos vadybos gairės: teorinės įžvalgos ir Lietuvos organizacijų atvejai: mokslo studija – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2014. – 431 p.
30. Rimkutė E., ir kt. Viešojo sektoriaus veiklos valdymas Lietuvoje: pažanga ir iššūkiai diegiant į rezultatus orientuotą valdymą // *Viešoji politika ir administravimas.* – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2015, Nr. 1(14), p. 9-24.
31. Rosen E. D. Viešojo sektoriaus produktyvumo didinimas: sąvokos ir praktika – Vilnius: „Knygiai“, 2007. – 288 p.

32. Rudžinskienė R. Darbo biržos specialistų, dirbančių su ilgalaikiais bedarbiais, teikiamų paslaugų vertinimas. // Profesinis rengimas: tyrimai ir realijos. – 2014, Nr. 25, p. 84-95
33. Ruževičius J. Kokybės vadybos metodai ir modeliai: vadovėlis – Vilnius: Vilniaus universitetas, 2006. - 316 p.
34. Rūtelionė A. Marketingo sprendimai nekomercinėje veikloje: mokomoji knyga – Kaunas: Technologija, 2007. – 163 p.
35. Thom N., Ritz A. Viešoji vadyba: inovaciniai viešojo sektoriaus valdymo matmenys. Monografija – Vilnius: Lietuvos teisės universitetas, 2004. – 336 p.
36. Uznienė R. Ryšiai su visuomene: įvadas į studijas: mokomoji knyga. – Klaipėda: Klaipėdos universitetas, 2011. – 115 p.
37. Stumbraitė-Vilkišienė E. Piliečių dalyvavimui, teikiant viešąsias paslaugas, įtakos turintys veiksniai // *Tiltai.* – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2011, Nr. 4, p. 111-121.
38. Vengrienė B. Paslaugų vadyba: mokomoji knyga – Vilnius: Vilniaus universitetas, 2006. – 271 p.
39. Žalimienė L. Socialinės paslaugos: mokomoji knyga – Vilnius: Vilniaus universitetas, Specialiosios psichologijos laboratorija, 2003. – 180 p.

Teisės aktai ir internetiniai šaltiniai

40. Lietuvos Respublikos Viešojo administravimo įstatymas. Prieiga per internetą http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=390913. [žiūrėta: 2016-01-11].
41. Lietuvos Respublikos Vidaus reikalų ministerija. Kokybės vadybos metodų taikymo Lietuvos viešojo administravimo ir kitose institucijose/įstaigos stebėsena. Tyrimo ataskaita. Prieiga per internetą http://vakokybe.vrm.lt/lt/kokybes-vadybos-metodu-diegimo-viesojo-administravimo-institucijose-ir-istaigose-stebesena [žiūrėta 2016-01-09].
42. Lietuvos Respublikos užimtumo rėmimo įstatymas. (su pakeitimais ir papildymais 2014-09-01). Prieiga per internetą http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=478633. [žiūrėta 2016-01-12].
43. Lietuvos Respublikos Socialinės apsaugos ir darbo ministro 2010 m. kovo 29 d. įsakymas Nr. A1-121 „Dėl Lietuvos darbo biržos prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos ir teritorinių darbo biržų pertvarkos plano patvirtinimo“. Prieiga per internetą https://www.ldb.lt/Informacija/Apie/Documents/pertvarka_2010/isakymai/SADM%20isakymas%20A1-124%20Del%20LDB%20ir%20TDB%20pertvarkos%20v.pdf [žiūrėta: 2016-01-12].

Kiti šaltiniai

44. Lietuvos Statistikos departamentas, prieiga per internetą http://osp.stat.gov.lt/web/guest/statistiniu-rodikliu-analize?portletFormName=visualization&hash=db4051e1-fb1d-4612-adcc-91d7547b4fad [žiūrėta 2016-01-11]
45. Šiaulių teritorinės darbo biržos veiklos kryptys, prieiga per internetą http://www.ldb.lt/Informacija/Veikla/Puslapiai/veiklos_kryptys.aspx [žiūrėta: 2016-01-10].
46. Šiaulių teritorinės darbo biržos paslaugos aprašymas, prieiga per internetą http://www.ldb.lt/TDB/Siauliai/Paslaugos/Documents/Asmen%C5%B3%20prane%C5%A1im%C5%B3,%20skund%C5%B3%20nagrin%C4%97jimas.pdf [žiūrėta: 2016-01-10]
47. Šiaulių teritorinės darbo biržos kovos su korupcija 2015-2018 metų programa, prieiga per internetą https://www.ldb.lt/TDB/Siauliai/Apie/Documents/2015%2006%2025%20MTDB%20programa-korupcija%202015-2018.pdf [žiūrėta:2016-01-10]
48. Šiaulių teritorinės darbo biržos nuostatai, prieiga per internetą https://www.ldb.lt/TDB/Siauliai/Apie/Puslapiai/nuostatai.aspx [žiūrėta 2016-01-10]
49. Situacija darbo rinkoje Šiaulių apskrityje 2015 m., prieiga per internetą https://www.ldb.lt/TDB/Siauliai/Apie/Documents/2015%2012%20STDB.pdf [žiūrėta 2016-01-14]
50. Šiaulių teritorinės darbo biržos veiklos ataskaita 2015 m. prieiga per internetą https://www.ldb.lt/TDB/Siauliai/Apie/Documents/Siauliu%20TDB%202015%20m.%20veiklos%20ataskaita.pdf [žiūrėta 2016-03-19]

Uksaitė S. (2016) Šiaulių teritorinės darbo biržos paslaugų kokybės tobulinimo galimybės / Viešojo administravimo magistro baigiamasis darbas. Vadovas Doc. dr. Andrius Stasiukynas. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, Politikos ir vadybos fakultetas, viešojo administravimo katedra, 2016. p. – 54

SANTRAUKA

Baigiamajame darbe tiriamos Šiaulių teritorinės darbo biržos paslaugų tobulinimo galimybės. Paslaugų kokybė vertinama vartotojų požiūriu, kurios atskleidė tobulintinas darbo biržos veiklos sritis. Ši tema aktuali, kadangi darbo biržos paslaugų kokybė, atsižvelgiant į vartotojų nuomonę yra menkai nagrinėjama mokslininkų darbuose. Darbo problema - kokios sąlygos yra tobulinti Šiaulių teritorinės darbo biržos veiklą, bedarbių požiūriu? Darbo tikslas - nustatyti paslaugų tobulinimo galimybes Šiaulių teritorinėje darbo biržoje. Darbo uždaviniai: 1. Išnagrinėti viešųjų paslaugų kokybės tobulinimo teorines prielaidas. 2. Atlikti Šiaulių teritorinės darbo biržos veiklos ir bedarbiams teikiamų paslaugų apžvalgą. 3. Ištirti paslaugų kokybę Šiaulių teritorinėje darbo biržoje vartotojų požiūriu. Tyrimo metodai - mokslinės literatūros analizė, dokumentų analizė, anketinė apklausa. Tyrimo rezultatai atskleidė poreikį tobulinti darbo biržos specialistų kompetenciją, įstaigos komunikacinę sistemą, grįžtamąjį ryšį su klientais, paslaugų prieinamumą. Suformuluotos išvados, kuriose teigiama, jog siekiant paslaugų kokybės svarbu išsiaiškinti klientų poreikius ir lūkesčius apie teikiamas paslaugas. Vienas iš būdų tai padaryti viešajam sektoriui - rengti vartotojų apklausas, nagrinėti jų skundus ir prašymus, raginti pateikti savo nuomonę bei pasiūlymus. Darbo pabaigoje pateikiamos rekomendacijos Šiaulių teritorinės darbo biržos paslaugų kokybės gerinimui. Darbą sudaro teorinė dalis, metodologija, tyrimo rezultatai ir rezultatų įvertinimas. Suformuotos išvados ir rekomendacijos. Darbe pateikiami 2 priedai, 18 paveikslų, 5 lentelės, panaudota 50 literatūros šaltinių. Darbo apimtis – 55 psl.
Raktiniai žodžiai: viešosios paslaugos, kokybės kriterijai, vartotojas, darbo birža.

Uksaitė S. (2016) Possibilities of improving the quality of service in labour exchange / Master of Public Administration thesis. The lecture Doc. Dr. Andrius Stasiukynas. – Vilnius: University of Mykolas Romeris, Policy and Management Faculty, the department of Public administration. 2016. p. – 54

SUMMARY

In Master‘s thesis analysing the possibilities of improving the quality of service in Siauliai Labour Exchange. Service quality is assessed from consumer perspective, which reveals the improvement of services in Labour Exchange. The topic of this paper is poorly analysed by researches. The work problem – what are the conditions to improve the quality of service from the consumer perspective in Siauliai Labour Exchange? The work objective - identify the service improvement opportunities in Siauliai Labour Exchange. The targets to for achieving purpose: 1. Analize theoretical assumptions of quality improvement of public services. 2. Perform the Labour Exchange service‘s review. 3. Examine the Siauliai Labour Exchange services quality in consumer’s perspective. The survey instrument – document analysis, questionnaire. The research results revealed the need to develop the labour Exchange specialist’s competence, to improve service availability, communication system and feedback from consumers in institution. In formulated conclusions states that to pursue the quality of service is important to identify customer needs and expectations of services provided. One way to do this in public sector – to develop the consumer surveys, to examine their complains and requests, encourage to present them their proposals and views. In the end this paper work is presenting the recommendations to improve the service quality in Siauliai Labour Exchange. The work consists of: Introduction; Theoretical part, Part of the methodology presentation, research results analysis and evaluation; Conclusions and recommendations; Literature and accessories. The work consists of 18 images, 5 tables, 2 additions, 50 literary sources. The working volume of 54 pages.
Keywords: public services, service quality criteria, cunsumer, labour exchange.

PRIEDAI

1 PRIEDAS

ANKETA

Mykolo Romerio Universiteto, Viešojo administravimo magistrantūros studijų programos studentė vykdo apklausą apie Šiaulių teritorinės darbo biržos teikiamų paslaugų kokybę, kurios tikslas nustatyti Šiaulių teritorinės darbo biržos tobulintinas sritis. Anketa yra anoniminė. Duomenys bus naudojami rašant baigiamąjį darbą.

Dėkoju už nuoširdžius atsakymus.

Nurodykite ar sutinkate ar nesutinkate su pateiktais teiginiais, kiekvienoje eilutėje pasirinkdami vieną Jums tinkantį atsakymo variantą:

1.Šiaulių teritorinėje darbo biržoje:	Visiškai nesutinku (1)	Iš dalies nesutinku (2)	Nei sutinku, nei nesutinku (3)	Iš dalies sutinku (4)	Visiškai sutinku (5)
Patogus darbo laikas					
Paprasta gauti informaciją apie teikiamas paslaugas visą parą					
Patogus susisiekimas					
Paprasta susiorientuoti kur kreiptis					
Paprasta prisiregistruoti					

2.Informacijos pakankamumas	Visiškai nesutinku (1)	Iš dalies nesutinku (2)	Nei sutinku, nei nesutinku (3)	Iš dalies sutinku (4)	Visiškai sutinku (5)
Pakanka informacijos gaunamos įstaigoje					
Pakanka informacijos, kuri gaunama telefonu					
Pakanka informacijos iš įstaigos lankstinukų					
Pakanka informacijos internetinėje svetainėje					

3. Paslaugos aplinka	Visiškai nesutinku (1)	Iš dalies nesutinku (2)	Nei sutinku, nei nesutinku (3)	Iš dalies sutinku (4)	Visiškai sutinku (5)
Patalpų būklė yra tvarkinga ir komfortiška					
Darbuotojai yra patrauklios išvaizdos					
Darbuotojai naudoja modernią įrangą paslaugoms teikti					
Internetinė svetainė yra patrauklaus dizaino					

4. Internetinė svetainė	Visiškai nesutinku (1)	Iš dalies nesutinku (2)	Nei sutinku, nei nesutinku (3)	Iš dalies sutinku (4)	Visiškai sutinku (5)
Paprasta naudotis internetinėmis darbo biržos paslaugomis					
Paprasta internetinėje svetainėje surasti reikiamas paslaugų skiltis					
Paprasta įkelti savo gyvenimo aprašymą internetinėje svetainėje					

5. Darbuotojų kompetencija (paslaugumas)	Visiškai nesutinku (1)	Iš dalies nesutinku (2)	Nei sutinku, nei nesutinku (3)	Iš dalies sutinku (4)	Visiškai sutinku (5)
Darbuotojai greitai suteikia paslaugas					
Darbuotojai visada paslaugūs					
Darbuotojai tinkamai suteikia paslaugas iš pirmo karto					
Darbuotojai skiria man asmeninį dėmesį					

6. Darbo biržos darbuotojas teikdamas informavimo paslaugas:	Visiškai nesutinku (1)	Iš dalies nesutinku (2)	Nei sutinku, nei nesutinku (3)	Iš dalies sutinku (4)	Visiškai sutinku (5)
Pateikia aiškią ir išsamią informaciją apie paslaugos teikimo procesą					
Padeda susigaudyti darbo rinkoje					
Skiria pakankamai laiko ir dėmesio					

7. Darbo biržos darbuotojas, teikdamas konsultavimo paslaugas:	Visiškai nesutinku (1)	Iš dalies nesutinku (2)	Nei sutinku, nei nesutinku (3)	Iš dalies sutinku (4)	Visiškai sutinku (5)
Yra dėmesingas ir atidus, skiria pakankamai laiko					
Supranta mano poreikius					
Kuria glaudų ryšį					
Parenka tinkamas aktyvias darbo rinkos politikos priemones					
Nepažeidžia konfidencialumo principo					

8. Darbo biržos darbuotojas teikdamas tarpininkavimo paslaugas:	Visiškai nesutinku (1)	Iš dalies nesutinku (2)	Nei sutinku, nei nesutinku (3)	Iš dalies sutinku (4)	Visiškai sutinku (5)
Išsiaiškina mano poreikius					
Suteikia naudingos informacijos					
Sustiprina mano kompetencijas					

9. Paslaugų kokybė	Visiškai nesutinku (1)	Iš dalies nesutinku (2)	Nei sutinku, nei nesutinku (3)	Iš dalies sutinku (4)	Visiškai sutinku (5)
Darbo birža man padeda įsidarbinti					
Darbo birža teikia kokybiškas paslaugas					
Pasitikiu šia institucija					

Pažymėkite X, Jums tinkantį vieną atsakymo variantą:

10. Įvardinkite pagrindinę priežastį, dėl ko kreipiatės į darbo biržą?

- Darbo paieška
- Socialinės garantijos, nedarbingumo išmokos
- Kita (įrašykite).....

11. Kaip manote, ar darbuotojai pakankamai bendradarbiauja su Jumis, siekiant paslaugų kokybės?

- Taip
- Ne
- Nežinau
- Kita (įrašykite).....

12. Jei Jūsų netenkintų Šiaulių teritorinės darbo biržos paslaugų kokybė, kaip elgtumėtės?

- Rašyčiau skundą
- Kreipčiausi į įstaigos vadovą
- Išsakyčiau priekaištus įstaigos personalui
- Nesiskųsčiau, nes tai nieko nepakeistų
- Kita (įrašykite).....

13. Ar teko reikšti nepasitenkinimą ar pateikti skundą per paskutinius 12 mėn. Šiaulių teritorinei darbo biržai dėl paslaugų kokybės? Jei taip, kokių priekaištų turėjote Šiaulių teritorinei darbo biržai?.....
.....

14. Jei į 13 klausimą atsakėte teigiamai, kokios reakcijos sulaukėte iš darbuotojų dėl žodinio ar rašytinio skundo pateikimo?

- Darbuotojas nekreipė dėmesio į išsakytą nepasitenkinimą ar skundą
- Darbuotojas sureagavo į išsakytą nepasitenkinimą ar skundą ir jį išsprendė
- Darbuotojas pasiūlė kreiptis į įstaigos vadovą
- Kita.....

15. Kokių pasiūlymų, Šiaulių teritorinės darbo biržos paslaugų gerinimui, galite pateikti (įrašykite)?.....
.....

16. Jūsų amžius:

- 16-24 m.
- 25-29 m.
- 30-44 m.
- 45-54 m.
- Virš 54 m.

17. Jūsų išsilavinimas:

- Be pagrindinio
- Pagrindinis
- Vidurinis
- Profesinis
- Aukštesnysis
- Aukštasis

18. Jūsų gyvenamoji vieta:

- Šiaulių m.
- Šiaulių apskritis

19. Jūsų lytis:

- Vyras
- Moteris

2 PRIEDAS

PATVIRTINTA
Lietuvos darbo biržos prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos direktoriaus 2010 m. gegužės 17 d. įsakymu Nr. V-248

ŠIAULIŲ TERITORINĖS DARBO BIRŽOS NUOSTATAI

I. BENDROSIOS NUOSTATOS

1. Šiaulių teritorinė darbo birža (toliau – Darbo birža) yra Lietuvos darbo biržos prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos (toliau – Lietuvos darbo birža) įsteigta valstybės biudžetinė įstaiga, skatinanti gyventojų užimtumą mažinant jų socialinę atskirtį, teikianti darbo rinkos paslaugas, įgyvendinanti užimtumo rėmimo priemones, vykdanti Šiaulių miesto, Šiaulių rajono, Akmenės rajono, Joniškio rajono, Kelmės rajono, Pakruojo rajono, Radviliškio rajono savivaldybių teritorijų (toliau – priskirtos teritorijos) darbo rinkos stebėseną, registruojanti jai priskirtose teritorijose veikiančių įmonių grupės darbuotojų atleidimus, rengianti ir įgyvendinanti nedarbo prevencijos programas bei siekianti kvalifikuotos darbo pasiūlos atitikties paklausai.

2. Darbo biržos savininko teises ir pareigas įgyvendina Lietuvos darbo birža.

3. Darbo birža savo veikloje vadovaujasi Lietuvos Respublikos Konstitucija, Lietuvos Respublikos tarptautinėmis sutartimis, Lietuvos Respublikos įstatymais, Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimais, Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministro įsakymais, Lietuvos darbo biržos direktoriaus įsakymais ir kitais teisės aktais bei šiais nuostatais.

4. Darbo birža yra viešasis juridinis asmuo, turintis sąskaitą banke ir antspaudą su Lietuvos valstybės herbu bei savo pavadinimu.

5. Darbo birža naudoja vieningą Lietuvos darbo biržos simboliką.

6. Darbo birža finansuojama iš Užimtumo fondo lėšų. Darbo birža gali būti finansuojama ir iš kitų šaltinių.

II. UŽDAVINIAI IR FUNKCIJOS

7. Svarbiausieji Darbo biržos uždaviniai:

7.1. vykdyti darbo rinkos stebėseną;

7.2. teikti darbo rinkos paslaugas;

7.3. įgyvendinti užimtumo rėmimo priemones;

7.4. teikti finansinę paramą bedarbiams darbo netekties atveju.

8. Darbo birža, įgyvendindama jai pavestus uždavinius:

8.1. Darbo rinkos stebėsenos srityje:

8.1.1. registruoja ir apskaito darbo ieškančius asmenis, suteikia bedarbio statusą, jį sustabdo, atstato;

8.1.2. registruoja laisvas darbo vietas ir skelbia jas viešai;

8.1.3. palaiko ryšius su darbdaviais;

8.1.4. vykdo darbo vietų paiešką, atlieka laisvų darbo vietų užpildymo stebėseną;

8.1.5. apskaičiuoja įregistruotų bedarbių skaičiaus ir procento santykį jai priskirtose teritorijose;

8.1.6. renka statistinę informaciją apie padėtį priskirtų teritorijų darbo rinkoje ir teikia ją Lietuvos darbo biržai;

8.1.7. rengia padėties jai priskirtų teritorijų darbo rinkoje analizes, apžvalgas ir šią informaciją skelbia viešai;

8.1.8. organizuoja ir vykdo darbdavių apklausas, atlieka pirminių duomenų apdorojimą bei teikia juos Lietuvos darbo biržai, rengia darbo rinkos ir įsidarbinimo galimybių prognozes priskirtose teritorijose ir apie jas informuoja visuomenę;

8.1.9. vykdo aktyvios darbo rinkos politikos priemonių įgyvendinimo ir darbo rinkos paslaugų teikimo stebėseną priskirtose teritorijose;

8.1.10. atlieka aktyvios darbo rinkos politikos priemonių ir darbo rinkos paslaugų efektyvumo vertinimą priskirtose teritorijose, organizuodama ir vykdydama klientų apklausas, pirminių duomenų apdorojimą, numato ir taiko priemones veiklos kokybei gerinti;

8.1.11. vykdo privačių tarpininkavimo įdarbinant paslaugų teikėjų veiklos stebėseną, kaupia informaciją apie jų statusą ir asmenims suteiktas paslaugas bei teikia ją Lietuvos darbo biržai.

8.2. Darbo rinkos paslaugų srityje:

8.2.1. teikia informavimo paslaugas:

8.2.1.1. informuoja darbo ieškančius asmenis, darbdavius ir kitus suinteresuotus asmenis apie esamą situaciją priskirtų teritorijų darbo rinkoje ir jos prognozes, užimtumo rėmimo priemones, dalyvavimo jose ir jų vykdymo sąlygas bei darbo rinkos paslaugas, vykdomus Europos Sąjungos (toliau – ES) fondų ar kitomis lėšomis finansuojamus projektus;

8.2.1.2. teikia informaciją apie laisvą asmenų judėjimą, laisvas darbo vietas, užimtumo rėmimo ir kitas priemones Lietuvoje, ES ir Europos ekonominės erdvės (toliau – EEE) valstybėse, darbo paiešką, profesinį mokymą, studijas, kvalifikacijų paklausą ir jų poreikių prognozes, profesijos pasirinkimą ir joms keliamus reikalavimus;

8.2.1.3. skelbia viešai informaciją apie darbo pasiūlą ir paklausą priskirtose teritorijose;

8.2.1.4. vykdo atviro informavimo kompiuterinių terminalų, Darbo biržos interneto svetainės priežiūrą.

8.2.2. teikia konsultavimo paslaugas:

8.2.2.1. vykdo bendrąjį ieškančių darbo asmenų konsultavimą, teikdama pagalbą individualių poreikių ir profesinių galimybių darbo rinkoje nustatymui, aktyvios darbo rinkos politikos priemonių ir darbo rinkos paslaugų pasirinkimui;

8.2.2.2. organizuoja profesinio ir psichologinio konsultavimo paslaugų teikimą;

8.2.2.3. vykdo profesinio orientavimo paslaugų teikimą;

8.2.2.4. vertina priskirtose teritorijose ieškančių darbo asmenų dalyvavimą mokymosi visą gyvenimą priemonėse;

8.2.2.5. konsultuoja įsidarbinimo ir gyvenimo ES ir EEE šalyse klausimais, supažindina su laisvomis darbo vietomis tose šalyse.

8.2.2.6. konsultuoja ES ir EEE šalių gyventojus, darbdavius ir emigrantus iš Lietuvos gyvenimo ir darbo sąlygų klausimais Lietuvoje;

8.2.3. teikia tarpininkavimo įdarbinant paslaugas:

8.2.3.1. vykdo nuolatinį bendradarbiavimą su darbdaviais, jų poreikių indentifikavimą;

8.2.3.2. vykdo darbuotojų atranką, organizuoja darbo muges, teikia siūlymus ir rekomendacijas įsidarbinti ieškantiems darbo asmenims;

8.2.3.3. tarpininkauja dėl darbdavių dalyvavimo užimtumo rėmimo priemonėse;

8.2.3.4. tarpininkauja dėl savivaldybių bei kitų darbo rinkos partnerių bendrų veiksmų užimtumo problemoms spręsti;

8.2.3.5. prieš išduodant leidimus dirbti trečiųjų šalių piliečiams, vykdo darbuotojų paiešką darbdavių užregistruotų laisvų darbo vietų užpildymui;

8.2.3.6. priima darbdavių prašymus ir dokumentus dėl leidimų dirbti užsieniečiams išdavimo, patikrina duomenis apie įmones, siekiančias įdarbinti trečiųjų šalių piliečius;

8.2.3.7. formuluoja ir teikia išvadas Lietuvos darbo biržai dėl leidimų dirbti užsieniečiams išdavimo;

8.2.3.8. vykdo dirbančių užsieniečių patikras įmonėse priskirtose teritorijose;

8.2.3.9. pildo ir naudoja Europos užimtumo tarnybų informacinę sistemą laisvų darbo vietų duomenų bazėje;

8.2.3.10. teikia informaciją apie tarptautines darbo muges bei vykdomas studentų mobilumo programas, darbdaviams pageidaujant, organizuoja tarptautines darbo muges Lietuvoje;

8.2.4. vykdo individualios užimtumo veiklos planavimą.

8.3. Užimtumo rėmimo priemonių srityje:

8.3.1. nustato aktyvios darbo rinkos politikos priemonių poreikį priskirtose teritorijose;

8.3.2. įgyvendindama aktyvios darbo rinkos politikos priemones, sudaro sutartis ir vykdo sutartinių įsipareigojimų laikymosi kontrolę;

8.3.3. priima, nagrinėja ir vertina pasiūlymus, prašymus, paraiškas ir kitus dokumentus aktyvios darbo rinkos politikos priemonių įgyvendinimui ir priima sprendimus dėl jų finansavimo;

8.3.4. organizuoja viešuosius darbus kartu su savivaldybėmis ir darbdaviais;

8.3.5. dalyvauja rengiant viešųjų darbų programas, rengia ir tvirtina viešųjų darbų projektus;

8.3.6. vykdo vietinių užimtumo iniciatyvų projektų naujoms darbo vietoms kurti pirminę atranką priskirtose teritorijose, teikia atrinktus projektus Lietuvos darbo biržai;

8.3.7. nagrinėja bedarbių prašymus teritoriniam judumui remti ir priima sprendimus dėl jų finansavimo;

8.3.8. vykdo dalyvių atranką ir siuntimą dalyvauti aktyvios darbo rinkos politikos priemonėse;

8.3.9. atlieka patikras aktyvios darbo rinkos politikos priemonių įgyvendinimo vietose, socialinėse įmonėse ir profesinės reabilitacijos paslaugas teikiančiose įstaigose;

8.3.10. priima prašymus socialinių įmonių statusui gauti, juos nagrinėja ir teikia pasiūlymus dėl statuso suteikimo Lietuvos darbo biržai;

8.3.11. teikia valstybės pagalbą socialinėms įmonėms;

8.3.12. vykdo socialinių įmonių priežiūrą ir lėšų panaudojimo kontrolę;

8.3.13. įgyvendina profesinės reabilitacijos programas;

8.3.14. nustato reikalavimus bedarbių ir įspėtų apie atleidimą iš darbo darbingo amžiaus asmenų neformaliojo profesinio mokymo programoms ir atlieka mokymo kokybės stebėseną;

8.3.15. teikia pasiūlymus Lietuvos darbo biržai dėl ES fondų ar kitomis lėšomis finansuojamų projektų (toliau – projektai) rengimo, suderinus su Lietuvos darbo birža, rengia projektus, įgyvendina juos;

8.3.16. įgyvendina Lietuvos darbo biržos parengtus projektus;

8.3.17. vykdo projektų įgyvendinimo priežiūrą ir kontrolę priskirtose teritorijose, atlieka jų viešinimą;

8.3.18. rengia nedarbo prevencijos, tikslines teritorines užimtumo rėmimo programas ir administruoja jų įgyvendinimą.

8.4. Finansinės paramos bedarbiams darbo netekties atveju srityje:

8.4.1. apskaičiuoja, skiria ir moka nedarbo socialinio draudimo išmokas;

8.4.2. sustabdo, nutraukia, atnaujina ir pratęsia nedarbo socialinio draudimo išmokų mokėjimą;

8.4.3. vertina nedarbo socialinio draudimo išmokų mokėjimo pagrįstumą;

8.4.4. priima, rengia, išduoda Europos Sąjungos socialinės apsaugos sistemų koordinavimo administracinės komisijos patvirtintų tipinių formų pažymas, susijusias su nedarbo draudimo išmokų skyrimu darbuotojams migrantams ir, asmens prašymu, tarpininkauja dėl jų gavimo iš ES valstybių narių, EEE valstybių narių bei Šveicarijos kompetentingų institucijų;

8.4.5. pagal kompetenciją atlieka gyvenamosios vietos įstaigos, buvimo vietos įstaigos ir kompetentingos įstaigos funkcijas, įgyvendinant ES teisės aktus, susijusius su socialinės apsaugos sistemų koordinavimu;

8.4.6. sumuoja ir įvertina draudiminius laikotarpius bei priima sprendimą dėl nedarbo socialinio draudimo išmokos skyrimo ir jos mokėjimo.

8.5. Darbo birža taip pat vykdo šias funkcijas:

8.5.1. registruoja priskirtose teritorijose veikiančių įmonių grupės darbuotojų atleidimus, vykdo grupės darbuotojų atleidimų įmonėse prevencijos priemones;

8.5.2. palaiko ir administruoja informacinių technologijų, informacinės sistemos, kompiuterinės ir biuro įrangos veikimą, lokalius Darbo biržos ir jos padalinių kompiuterinius tinklus ir duomenų bazes, užtikrina saugų jų veikimą;

8.5.3. rengia Darbo biržos Užimtumo fondo lėšų ir išlaidų biudžeto projektą;

8.5.4. vykdo Darbo biržos buhalterinę apskaitą, piniginių išmokų, pašalpų, stipendijų ir kompensacijų bei valstybės paramos skyrimą ir mokėjimą;

8.5.5. užtikrina, kad racionaliai ir taupiai būtų naudojami darbo, materialiniai ir finansiniai ištekliai;

8.5.6. vykdo išankstinę, einamąją, paskesniąją finansų kontrolę;

8.5.7. vykdo Darbo biržos ir jos padalinių personalo valdymą;

8.5.8. teikia pasiūlymus Lietuvos darbo biržai dėl teisės aktų, reglamentuojančių darbo biržos veiklą, tobulinimo;

8.5.9. nagrinėja asmenų pranešimus, skundus ir prašymus, susijusius su Darbo biržai pavestomis funkcijomis, imasi reikiamų priemonių, kad būtų išspręsti juose keliami klausimai;

8.5.12. organizuoja ir kontroliuoja dokumentų valdymą Darbo biržoje ir jos padaliniuose;

8.5.13. teisės aktų nustatyta tvarka patikėjimo teise valdo, naudoja valstybės turtą ir juo disponuoja;

8.5.14. teisės aktų nustatyta tvarka organizuoja ir vykdo prekių, paslaugų ir darbų, reikalingų veiklos funkcijoms užtikrinti, viešuosius pirkimus;

8.5.15. bendradarbiauja su ES užimtumo tarnybomis, valstybės ir savivaldybių institucijomis bei įstaigomis, nevalstybinėmis institucijomis, darbo rinkos ir socialiniais partneriais bei bendruomenių atstovais;

8.5.16. vykdo ir plėtoja socialinę partnerystę lygiateisio trišalio bendradarbiavimo pagrindu įstatymų nustatyta tvarka darbo, užimtumo bei socialinės politikos įgyvendinimo klausimais; organizuoja Trišalės komisijos prie darbo biržos veiklą;

8.5.17. rengia ataskaitas veiklos ir finansiniais klausimais ir teikia jas Lietuvos darbo biržai bei kitoms institucijos ar įstaigoms;

8.5.18. renka, kaupia, sistemina ir analizuoja informaciją, susijusią su Darbo biržos veikla;

8.5.19. teikia paslaugas „Vieno langelio“ principu;

8.5.20. rengia seminarus ir kitus renginius, susijusius su Darbo biržai pavestomis funkcijomis;

8.5.21. organizuoja EURES (Europos užimtumo tarnybų tinklas) biuro veiklą;

8.5.22. vykdo kitų teisės aktų jai nustatytas funkcijas.

III. DARBO BIRŽOS TEISĖS

9. Darbo birža, įgyvendindama jai pavestus uždavinius ir atlikdama jos kompetencijai priskirtas funkcijas, turi teisę:

9.1. bendradarbiauti ir sudaryti susitarimus bei sutartis su Lietuvos Respublikos valstybės institucijomis ir įstaigomis ir nevyriausybinėmis organizacijomis, taip pat, suderinus su Lietuvos darbo birža, su užsienio valstybių įdarbinimo tarpininkavimo tarnybomis, tarptautinėmis organizacijomis;

9.2. teisės aktų nustatyta tvarka gauti iš Lietuvos darbo biržos, Statistikos departamento prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės, Valstybinio socialinio draudimo fondo valdybos prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos, ministerijų, kitų valstybės ir savivaldybių institucijų ir įstaigų, nevyriausybinių organizacijų bei kitų juridinių ir fizinių asmenų informaciją bei duomenis kompetencijos klausimais;

9.3. pasitelkti kitų valstybės ir savivaldybių institucijų ir įstaigų, taip pat kitų įstaigų ir organizacijų atstovus ir specialistus, susitarusi su jų vadovais, darbo biržos kompetencijos klausimams spręsti, sudaryti komisijas (darbo grupes) pasiūlymams, projektams ir kt. rengti; dalyvauti ministerijų, kitų valstybės institucijų ir įstaigų ar savivaldybių komisijų (darbo grupių) veikloje;

9.4. Lietuvos Respublikos įstatymų ir kitų teisės aktų nustatyta tvarka gauti informaciją ir duomenis, kurie yra valstybės, komercinė ar gamybinė paslaptis, jei tokia informacija ir duomenys yra būtini Darbo biržos funkcijoms vykdyti;

9.5. teisės aktų nustatyta tvarka tikrinti ar valstybės parama bei subsidija panaudojamos pagal paskirtį;

9.6. pagal kompetenciją gauti ir naudotis valstybės ir žinybinių registrų duomenimis;

9.7. atstovauti Lietuvos darbo biržą jos pavedimu užsienio valstybėse ir tarptautinėse organizacijose, jų darbo grupių bei komitetų posėdžiuose bei, pagal savo kompetenciją, Darbo biržos vardu Lietuvos Respublikos valstybės ir savivaldybių institucijose ir įstaigose;

9.8. organizuoti pagal kompetenciją konferencijas, seminarus ir kitus renginius;

9.9. tobulinti personalo profesinę kvalifikaciją, užsienio kalbų mokėjimą;

9.10. naudotis kitomis Lietuvos Respublikos įstatymų ir kitų teisės aktų suteiktomis teisėmis.

IV. DARBO BIRŽOS VEIKLOS ORGANIZAVIMAS

10. Darbo biržos veikla organizuojama siekiant įgyvendinti Lietuvos darbo biržos jai kasmet nustatytus darbo rinkos politikos tikslus ir uždavinius bei vadovaujantis moterų ir vyrų lygių galimybių bei nediskriminacijos principais.

11. Darbo biržos veiklą reglamentuoja vidaus tvarkos taisyklės, struktūrinių padalinių nuostatai, valstybės tarnautojų ir darbuotojų, dirbančių pagal darbo sutartis, pareigybių aprašymai.

12. Darbo biržos struktūrą ir išlaikymo iš Užimtumo fondo bei kitų finansavimo šaltinių išlaidas nustato Lietuvos darbo birža.

13. Darbo biržos struktūriniai padaliniai yra skyriai, kuriuose, suderinus su Lietuvos darbo birža, gali būti įsteigti poskyriai, ir kiti padaliniai.

14. Darbo biržai vadovauja direktorius. Darbo biržos direktorius yra valstybės tarnautojas - įstaigos vadovas, kurį pagal Lietuvos Respublikos valstybės tarnybos įstatymą priima į pareigas ir atleidžia iš jų Lietuvos darbo biržos direktorius. Darbo biržos direktorius pavaldus ir atskaitingas Lietuvos darbo biržos direktoriui.

15. Darbo biržos direktorius turi pavaduotoją – karjeros valstybės tarnautoją, kurį įstatymų nustatyta tvarka priima į pareigas ir atleidžia iš jų Darbo biržos direktorius. Darbo biržos direktoriaus pavaduotojas yra pavaldus ir atskaitingas Darbo biržos direktoriui.

16. Darbo biržos direktorius:

16.1. vadovauja Darbo biržai, sprendžia jos kompetencijai priskirtus klausimus, asmeniškai atsako už Darbo biržos veiklą bei pavestų uždavinių ir funkcijų tinkamą įgyvendinimą;

16.2. užtikrina ES teisės aktų, Lietuvos Respublikos įstatymų, Lietuvos Respublikos tarptautinių sutarčių, Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimų, Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministro bei Lietuvos darbo biržos direktoriaus įsakymų, kitų teisės aktų, Lietuvos darbo biržos direktoriaus pavedimų vykdymą ir Darbo biržos veiklos teisėtumą;

16.3. pagal kompetenciją leidžia įsakymus, tvirtina vidaus darbo tvarkos dokumentus, kontroliuoja jų vykdymą;

16.4. tvirtina:

16.4.1. suderinęs su Lietuvos darbo birža, Darbo biržos padalinių struktūrą;

16.4.2. struktūrinių padalinių nuostatus, valstybės tarnautojų ir darbuotojų, dirbančių pagal darbo sutartis, pareigybių sąrašą, neviršydamas darbo užmokesčiui nustatytų lėšų ir Darbo biržai patvirtinto didžiausio leistino valstybės tarnautojų ir darbuotojų, dirbančių pagal darbo sutartis, pareigybių skaičiaus;

16.5. įstatymų nustatyta tvarka priima į pareigas ir atleidžia iš jų Darbo biržos karjeros valstybės tarnautojus ir darbuotojus, dirbančius pagal darbo sutartis, juos skatina, skiria jiems tarnybines ar drausmines nuobaudas, steigia ir naikina pareigybes, tvirtina jų pareigybių aprašymus, vykdo kitas teisės aktų nustatytas personalo valdymo funkcijas;

16.6. veikia Darbo biržos vardu, atstovauja jai visose Lietuvos Respublikos valstybės ir savivaldybių institucijose ir įstaigose, taip pat, suderinusi su Lietuvos darbo birža, tarptautinėse organizacijose;

16.7. teisės aktų nustatyta tvarka disponuoja Darbo biržai skirtomis lėšomis, atsako už šių lėšų tinkamą ir efektyvų panaudojimą ir Darbo biržos patikėjimo teise valdomo, naudojamo ir disponuojamo valstybei nuosavybės teise priklausančio turto panaudojimą pagal paskirtį, sudaro finansines ūkines sutartis;

16.8. kas ketvirtį atsiskaito Lietuvos darbo biržos direktoriui už savo veiklą;

15.9. nustato valstybės tarnautojų vertinimo ir kvalifikacijos tobulinimo prioritetus bei procedūras ir kontroliuoja, kaip jų laikomasi, rengia kvalifikacijos tobulinimo programas, organizuoja ir kontroliuoja jų įgyvendinimą;

16.10. sudaro komisijas ir darbo grupes bei skiria jų vadovus specialioms užduotims vykdyti (projektams valdyti, būtinoms veikloms organizuoti ir kt.);

16.11. atlieka kitas teisės aktų nustatytas ir Lietuvos darbo biržos direktoriaus pavestas funkcijas.

17. Darbo biržos direktoriaus pavaduotojas:

17.1. laikinai nesant Darbo biržos direktoriaus, vykdo jo funkcijas;

17.2. pagal jam priskirtas administravimo sritis koordinuoja Darbo biržos struktūrinių padalinių veiklą;

17.3. atlieka kitas Darbo biržos direktoriaus pavestas ir teisės aktuose nustatytas funkcijas.

18. Darbo biržos valstybės tarnautojų ir darbuotojų, dirbančių pagal darbo sutartį, darbo apmokėjimo tvarką ir sąlygas nustato Lietuvos Respublikos valstybės tarnybos įstatymas, Lietuvos Respublikos darbo kodeksas ir kiti teisės aktai.

19. Prie Darbo biržos nustatyta tvarka steigiama visuomeniniais pagrindais veikianti trišalė komisija.

V. FINANSAVIMAS IR VEIKLOS KONTROLĖ

20. Darbo birža finansuojama iš Užimtumo fondo lėšų pagal Lietuvos darbo biržos direktoriaus patvirtintą pajamų ir išlaidų sąmatą socialinės apsaugos ir darbo ministro nustatyta tvarka.

21. Darbo birža finansavimo šaltiniai gali būti valstybės biudžeto, savivaldybių biudžeto tiksliniai asignavimai bei Lietuvos, užsienio šalių, ES ir tarptautinių fondų suteiktos lėšos ir kitos teisės aktų nustatyta tvarka gautos lėšos.

22. Darbo birža buhalterinę apskaitą organizuoja ir atskaitomybę tvarko Lietuvos Respublikos įstatymų ir kitų teisės aktų nustatyta tvarka.

23. Darbo biržos vidaus auditą atlieka Lietuvos darbo biržos Centralizuota vidaus audito tarnyba, o valstybinį (finansinį ir veiklos) auditą atlieka Lietuvos Respublikos valstybės kontrolė ir kitos įgaliotos institucijos Lietuvos Respublikos įstatymų ir kitų teisės aktų nustatyta tvarka.

24. Finansinės veiklos ir vidaus kontrolė organizuojama teisės aktų nustatyta tvarka.

VI. BAIGIAMOSIOS NUOSTATOS

25. Darbo birža gali būti pertvarkoma, reorganizuojama arba likviduojama Lietuvos darbo biržos prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos sprendimu, suderintu su Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministerija, teisės aktų nustatyta tvarka.

26. Darbo biržos vieši pranešimai skelbiami leidinio „Valstybės žinios“ priede „Informaciniai pranešimai“.

27. Šie nuostatai gali būti keičiami Lietuvos darbo biržos prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos direktoriaus įsakymu.

_____