MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS

POLITIKOS IR VADYBOS FAKULTETAS

VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO INSTITUTAS

JOLANTA LUKOŠIŪTĖ

KRETINGOS RAJONO SENIŪNIJŲ VIEŠŲJŲ PASLAUGŲ KOKYBĖS VERTINIMAS GYVENTOJŲ POŽIŪRIU

Magistro baigiamasis darbas

Vadovas

doc. dr. *Aleksandras Patapas*

VILNIUS
2016

MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS

POLITIKOS IR VADYBOS FAKULTETAS

VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO INSTITUTAS

KRETINGOS RAJONO SENIŪNIJŲ VIEŠŲJŲ PASLAUGŲ KOKYBĖS VERTINIMAS GYVENTOJŲ POŽIŪRIU

Viešojo administravimo magistro baigiamasis darbas

Studijų programa *621N71001*

Vadovas

_____ doc. dr. Aleksandras Patapas

2016-04

Recenzentas

_____

2016

Atliko

_____ stud. J. Lukošiūtė

2016-04-15

VILNIUS
2016

TURINYS

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS 4
LENTELIŲ SĄRAŠAS 5
PRIEDŲ SĄRAŠAS 6
ĮVADAS 7
1. VIEŠŲJŲ PASLAUGŲ KOKYBĖS MATAVIMO TEORINĖ ANALIZĖ 9
1.1. Viešųjų paslaugų samprata 9
1.2. Viešųjų paslaugų kokybės vertinimo metodologija 14
1.3. Viešųjų paslaugų kokybės vertinimo modeliai 19
1.4. Viešųjų paslaugų kokybės tobulinimo galimybių analizė 31
2. KRETINGOS RAJONO SENIŪNIJŲ VIEŠŲJŲ PASLAUGŲ KOKYBĖS VERTINIMO TYRIMAS 35
2.1. Kretingos rajono seniūnijų charakteristika 35
2.2. Tyrimo metodologija 39
2.3. Viešųjų paslaugų vertinimas vartotojų požiūriu 42
2.3.1. Demografiniai respondentų požymiai 42
2.3.2. Pasitenkinimo viešosiomis paslaugomis vertinimas 43
2.3.3. Vartotojų pasitenkinimo indekso VPI vertinimas 56
2.4 Vartotojų pasitenkinimo viešųjų paslaugų teikimu Kretingos seniūnijose gerinimo galimybės 58
IŠVADOS 60
PASIŪLYMAI 61
BIBLIOGRAFINIŲ ŠALTINIŲ SĄRAŠAS 62
ANOTACIJA LIETUVIŲ IR ANGLŲ KALBOMIS 68
SANTRAUKA 69
SUMMARY 70
PRIEDAI 71

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

1 pav. Servqual modelis
2 pav. Bendrasis vertinimo modelis
3 pav. Subalansuotų rodiklių modelis
4 pav. Kokybės vadybos metodų sisteminis taikymas viešojo sektoriaus institucijų valdymo tobulinimui
5 pav. Kretingos rajonas
6 pav. Kretingos seniūnijų teikiamų viešųjų paslaugų kokybės vertinimo vartotojų požiūriu procesas
7 pav. Kretingos kaimiškosios seniūnijos viešųjų paslaugų kokybės vertinimas balais (proc.)
8 pav. Kretingos seniūnijos viešųjų paslaugų kokybės vertinimas balais (proc.)
9 pav. Kreipimosi dėl viešųjų paslaugų dažnumas (proc.)
10 pav. Socialinių paslaugų sudedamųjų dalių vertinimas balais Kretingos (kaimiškojoje) seniūnijoje (proc.)
11 pav. Socialinių paslaugų sudedamųjų dalių vertinimas balais Kretingos miesto seniūnijoje (proc.)
12 pav. Komunalinių paslaugų sudedamųjų dalių vertinimas balais Kretingos (kaimiškojoje) seniūnijoje (proc.)
13 pav. Komunalinių paslaugų sudedamųjų dalių vertinimas balais Kretingos miesto seniūnijoje (proc.)
14 pav. Administracinių paslaugų sudedamųjų dalių vertinimas balais Kretingos (kaimiškojoje) seniūnijoje (proc.)
15 pav. Administracinių paslaugų sudedamųjų dalių vertinimas balais Kretingos miesto seniūnijoje (proc.)

LENTELIŲ SĄRAŠAS

1 lentelė. Kokybės sampratos apibrėžimai
2 lentelė. Paslaugų kokybės vertinimo kriterijai
3 lentelė. Kokybės vadybos modelių lyginamoji analizė
4 lentelė. Gyventojų pasiskirstymas Kretingos rajono seniūnijose
5 lentelė. Gyventojų sudėties ir skaičiaus rodikliai 2015 m.
6 lentelė. Viešųjų paslaugų svarbumas
7 lentelė. Kreipimosi į seniūnijas dėl viešųjų paslaugų būdai (proc.)
8 lentelė. Kreipimosi į seniūnijas dėl viešųjų paslaugų priežastys (proc.)
9 lentelė. Viešųjų paslaugų pagal kokybės kriterijus vertinimas balais (proc.)
10 lentelė. VPI indekso skaičiavimo metodika
11 lentelė. VPI vidurkiai Kretingos rajono seniūnijose
12 lentelė. VPI vidurkiai Lietuvos seniūnijose

PRIEDŲ SĄRAŠAS

1 priedas. Vartotojų patenkinimo tyrimo organizaciniai etapai

2 priedas. Bendrojo vertinimo modelio taikymo etapai.

3 priedas. Vartotojų patenkinimo viešosiomis paslaugomis tyrimų objektai yra šios viešųjų paslaugų grupės

4 priedas. Kretingos seniūnijos administracinių paslaugų sąrašas

5 priedas. Klausimynas

6 priedas. Demografinės tyrimo dalyvių charakteristikos

7 priedas. Viešųjų paslaugų svarbumo vertinimas

8 priedas. Paslaugų svarbumo vertinimo vidurkis pagal demografinius požymius

9 priedas. Kreipimosi dėl viešųjų paslaugų būdai

10 priedas. Kreipimosi dėl viešųjų paslaugų priežastys

11 priedas. Viešųjų paslaugų kokybės vertinimas

12 priedas. Paslaugų kokybės vertinimo vidurkis pagal demografinius požymius

13 priedas. Viešųjų paslaugų kokybės požymių vertinimas

14 priedas. Socialinių paslaugų kokybės vertinimo vidurkis balais pagal demografinius požymius Kretingos (kaimiškojoje) seniūnijoje

15 priedas. Socialinių paslaugų kokybės vertinimo vidurkis balais pagal demografinius požymius Kretingos miesto seniūnijoje

16 priedas. Komunalinių paslaugų kokybės vertinimo vidurkis balais pagal demografinius požymius

17 priedas. Administracinių paslaugų kokybės vertinimo vidurkis balais pagal demografinius požymius Kretingos (kaimiškojoje) seniūnijoje

18 priedas. Administracinių paslaugų kokybės vertinimo vidurkis balais pagal demografinius požymius Kretingos miesto seniūnijoje

ĮVADAS

Tyrimo aktualumas. Lietuva, kaip ir daugelis kitų šalių, pastaruosius du dešimtmečius vykdo daugybę reformų, kurių tikslas – padidinti viešųjų institucijų veiklos efektyvumą. Kokybės sąvoka valstybės institucijose siejama su paslaugų vartotojais – klientais, pripažįstant visavertišką jų dalyvavimą kokybės vertinimo procese ir sprendimus, ar siūloma paslauga tenkina jų poreikius, ar ne. (Brazienė R., Merkys G., 2015). Seniūnijos taip pat patiria vis daugiau pokyčių, siekia įgyvendinti vis aukštesnius savo veiklos kokybės tikslus ir uždavinius.

Siekiant efektyviau valdyti išteklius ir telkti žmogiškuosius išteklius kaimo vietovių problemoms spręsti, svarbu Lietuvos seniūnijose siekti valstybės deleguotų ir kitų funkcijų harmonizavimo naujosios viešosios vadybos kontekste. Šis siekis neabejotinai yra pagrindinė paskata pereiti prie verslo sektoriaus patirtimi ir rinkos sąlygomis grindžiamos naujosios viešosios vadybos, modernizuojančios administracinės sistemos struktūras, kontrolės metodus ir administravimo kultūrą, atsižvelgiant į naujus iššūkius (Urmonienė B., 2012). Šiame kontekste viešųjų paslaugų teikimas ir vartotojų nuomonės nustatymas nėra išimtis.

Tyrimo mokslinis naujumas ir tiriamos problemos ištyrimo lygis. Viešųjų paslaugų vartotojų pasitenkinimo matavimo klausimams pastaruoju metu skiriama vis daugiau dėmesio. Diskutuojama apie tai, kokius tyrimo metodus reikėtų taikyti vertinant vartotojų pasitenkinimą viešosiomis paslaugomis, kokie rodikliai galėtų geriausiai atspindėti viešųjų paslaugų vartotojų nuomonę. Pasak Brazienės R., Merkio G. (2015), „kasmet atliekama daugybė mokslinių ir taikomojo pobūdžio tyrimų, skirtų kompleksiniam viešųjų paslaugų arba išsamiai konkretaus sektoriaus viešųjų paslaugų vartotojų pasitenkinimui analizuoti ir vertinti. Lietuvos ir užsienio mokslininkai aptaria viešųjų paslaugų tyrimų kryptis, vartotojų pasitenkinimo viešojo sektoriaus paslaugomis ypatumus, viešųjų paslaugų kokybės klausimus Lietuvos savivaldybėse, vartotojų pasitenkinimą viešosiomis paslaugomis subjektyvios gyvenimo kokybės kontekste ir kt.“.

Reikia pripažinti, kad pagrindinės viešojo administravimo kokybės vertinimo sampratos vis dar nėra iki galo suprastos, visų mokslininkų priimtos ir vienodai taikomos. Ši problema ypač aktuali Lietuvoje, kur vadybos ir viešojo administravimo terminija traktuojama ganėtinai laisvai. Kai kurie mokslininkai mano, kad tiksliai apibrėžti skirtingas sampratas – neįmanomas dalykas.

Siekiant valdyti paslaugų kokybę, svarbu sudėtingą procesą padalinti į paprastesnes, tačiau galimas vertinti dalis.

Tyrimo problema apima šiuos klausimus:

1. Kas įtakoja seniūnijų paslaugų vartotojų pasitenkinimą teikiamomis paslaugomis?
2. Kokias paslaugų kokybės gerinimo galimybes numato seniūnijų darbuotojai?

Tyrimo reikšmė. Kadangi Kretingos rajono savivaldybė, kaip ir kitos Lietuvos savivaldybės, pastaruoju metu skiria daug dėmesio savo viešosioms paslaugoms, šis tyrimas gali būti naudingas dėl konkrečių viešųjų paslaugų, teikiamų seniūnijose, kokybės vertinimo išvadų.

Tyrimo hipotezės:

1. Vartotojų pasitenkinimas viešosiomis paslaugomis yra aukštas.
2. Vartotojų pasitenkinimas viešosiomis paslaugomis priklauso nuo gyvenamosios vietos (miesto ar kaimo).
3. Vartotojų pasitenkinimas viešosiomis paslaugomis priklauso nuo vartotojo priklausymo tam tikroms demografinėms grupėms.

Tyrimo objektas – Kretingos rajono seniūnijų teikiamų viešųjų paslaugų kokybė.

Tyrimo tikslas – nustatyti Kretingos rajono vartotojų pasitenkinimo seniūnijų viešosiomis paslaugomis laipsnį, taikant 2010 m. patvirtintą viešųjų paslaugų vartotojų pasitenkinimo indekso metodiką.

Tyrimo uždaviniai:

1. Išanalizuoti viešųjų paslaugų kokybės vertinimo metodologiją;
2. Apžvelgti viešųjų paslaugų kokybės vertinimo modelius;
3. Atlikti Kretingos rajono seniūnijų viešųjų paslaugų kokybės vertinimą;
4. Pateikti Kretingos rajono seniūnijų viešųjų paslaugų kokybės tobulinimo galimybių pasiūlymus.

Tyrimo metodai: mokslinės literatūros analizė, anketinė apklausa, statistinių duomenų analizė.

Tyrimo struktūra. Darbas sudarytas iš dviejų pagrindinių dalių. Teorinėje darbo dalyje išanalizuoti viešųjų paslaugų kokybės vertinimo teoriniai aspektai. Šioje dalyje išsamiai išanalizuota viešųjų paslaugų samprata, ištirta vertinimo metodologija, apžvelgiant įvairius viešųjų paslaugų kokybės vertinimo modelius.

Antrojoje dalyje aprašomas atliktas Kretingos rajono seniūnijų viešųjų paslaugų pasitenkinimo tyrimas gyventojų požiūriu. Šiam tikslui įgyvendinti naudotasi VRM pateikiamu VPI (vartotojų pasitenkinimo indekso) nustatymo modeliu. Išanalizavus gautus duomenis, nustatyta, kad Kretingos rajono gyventojų pasitenkinimas gaunamomis viešosiomis paslaugomis yra mažesnis nei bendras Lietuvos vidurkis.

Darbe pateikta 12 lentelių, 15 paveikslų, panaudota 73 literatūros šaltiniai, sudaryta 18 priedų. Darbo apimtis 95 puslapiai.

1. VIEŠŲJŲ PASLAUGŲ KOKYBĖS MATAVIMO TEORINĖ ANALIZĖ

Pagal tarptautiniame standarte ISO 9000 pateiktą apibrėžimą, kokybė – tai turimų charakteristikų visumos atitikties reikalavimų laipsnis, kur reikalavimai nustatomi pagal vartotojų poreikius, norus ir lūkesčius, todėl galima teigti, kad kokybė – tai vartotojo patenkinimo lygis. Pasak Vanago (2008), daugelis kokybės vadybos teoretikų ir praktikų pabrėžia, kad tiksliai apibūdinti paslaugų kokybę nėra lengva. Tačiau jie sutaria, kad svarbiausias paslaugų kokybės vertintojas – ne teikėjas, o vartotojas. Kadangi paslauga teikiama ir vartojama tuo pačiu metu, visos paslaugos teikimo klaidos matomos vartotojui.

Paslaugų kokybė yra sunkiai apibrėžiama. Paslaugų kokybę sudaro keletas elementų: jų patikimumas, tikslus teikimas (Kindurys, 2008, p. 52). Vienus paslaugų kokybės elementus galima įvertinti objektyviai, kitus – tik subjektyviai. Todėl paslaugų teikėjams nelengva suderinti visus paslaugų kokybės elementus, o vartotojams sunku įvertinti ir palyginti paslaugų kokybės elementus.

Siekiant išanalizuoti paslaugų kokybės matavimą teoriniu požiūriu, būtina tiksliai apibrėžti viešųjų paslaugų sampratą, ištirti viešųjų paslaugų kokybės vertinimo metodologija, išanalizuoti viešųjų paslaugų kokybės vertinimo modelius bei atlikti viešųjų paslaugų kokybės tobulinimo galimybių analizę.

1.1. Viešųjų paslaugų samprata

Didelė dalis paslaugų, kuriomis naudojasi visuomenė, yra sukuriama ne privačiame sektoriuje, o viešosiose institucijose. Viešasis sektorius, kaip ir privatus sektorius, turi užtikrinti savo teikiamų paslaugų kokybę. Siekiant suprasti, kaip kokybė vertinama viešajame sektoriuje, pirmiausia reikia nustatyti, kas yra viešoji paslauga ir kuo ji skiriasi nuo privačių įmonių teikiamų paslaugų.

Vadovaujantis teisės aktuose ir mokslinėje literatūroje įtvirtinta viešųjų paslaugų samprata, apibendrintai galima pasakyti, kad viešoji paslauga – tai valstybės ar savivaldybių įsteigtų specialių įstaigų ir organizacijų veikla, teikianti gyventojams socialines, švietimo, mokslo, kultūros, sporto, poilsio ir rekreacijos, komunalines, viešojo transporto, informacines, administracines ir kitas įstatymų numatytas paslaugas.

Viešųjų paslaugų teikimą Lietuvoje reglamentuoja daugybė teisės aktų: tai Lietuvos Respublikos Konstitucija (1992), Viešojo administravimo įstatymas (1999, Nr. VIII-1234), Vietos savivaldos įstatymas (1994, Nr. I-533), Viešųjų pirkimų įstatymas (2005, Nr. X-471), Viešojo sektoriaus atskaitomybės įstatymas (2007, Nr. X-1212), Koncesijų įstatymas (1996, Nr. I-1510) ir

kt. teisės aktai, reglamentuojantys konkrečių viešųjų paslaugų teikimą, pavyzdžiui, socialinių paslaugų (2006, Nr. X-493), švietimo (2003, Nr. IX-1630) įstatymai.

Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymo (1999, Nr. VIII-1234) 3 straipsnyje viešoji paslauga apibrėžiama kaip: „valstybės ar savivaldybių įsteigtų specialių įstaigų bei organizacijų veikla, teikianti gyventojams socialines, švietimo, mokslo, kultūros, sporto ir kitas įstatymo numatytas paslaugas. Įstatymo numatytais atvejais bei tvarka viešąsias paslaugas gali teikti ir privatūs asmenys“.

Šių paslaugų teikimo administravimas yra viešojo administravimo subjektų veikla – nustatomas viešųjų paslaugų teikimas ir taisyklės, steigiamos viešosios įstaigos ar išduodami leidimai teikti viešąsias paslaugas privatiems asmenims, taip pat vykdoma viešųjų paslaugų priežiūra ir kontrolė.

Mokslinėje literatūroje (Arimavičiūtė, M., (2005); Lane, J. E., (2001)) viešasis sektorius apibrėžiamas, remiantis jo funkcijomis: 1) biudžeto sudarymu; 2) įstatymų priėmimu ir įgyvendinimu; 3) biurokratija; 4) visuomeninės nuosavybės valdymu; 5) viešųjų prekių ir paslaugų gamyba; 6) užimtumo viešajame sektoriuje reguliavimu.

Arimavičiūtė, M., (2005, p. 72) pateikia visas šias funkcijas apibendrinantį apibrėžimą: „Viešasis sektorius – tai valstybės bendrieji sprendimai ir jų padariniai“. Kitaip tariant, viešąjį sektorių galima traktuoti kaip visų valstybinių institucijų, kurios ir priima bendruosius sprendimus, bei šioms institucijoms priklausančių įstaigų, kurių veikla tiesiogiai priklauso nuo valstybinių institucijų priimtų sprendimų, visumą.

Mokslinėje literatūroje viešosios paslaugos apibrėžimas pateikiamas įvairiai. Smalskio V. (2010, p. 296) teigimu, „viešųjų paslaugų įvairovė ir skirtingų valstybių bandymas skirtingas paslaugas priskirti prie viešųjų lėmė viešosios paslaugos apibrėžimo problematiką“. Pagal Arimavičiūtę, M., (2005), Denhardt, B. R., (2001) viešoji paslauga gali būti laikoma viešąja gėrybe, kuria be išimčių ir nuolat gali naudotis visi asmenys, asmenų grupės ar kiti ūkio subjektai.

Apibendrinant galima teigti, kad viešoji paslauga tai:

1) visuomeninių poreikių tenkinimo priemonė, kuri dažniausiai yra nemokama,

2) teikiama visiems visuomenės nariams be išimties,

3) paslaugą teikia monopolinė įmonė, todėl nesusiduriama su konkurencija, tačiau klientai dėl šios savybės netenka galimybės rinktis tarp paslaugos teikėjų,

4) ši paslauga gali neturėti paklausos, tačiau būti vis vien teikiama.

Viešųjų paslaugų samprata yra neatsiejama nuo kokybės. Kokybė yra viena iš svarbiausių paslaugos teikimo elementų.

Pasak Žičkienės, S., Dasevskienės, I. (2009, p.144- 145), kokybės, kaip pagrindinės siekiamybės, supratimas, viešojo valdymo sektoriuje yra labai svarbus. Kokybė yra labai plati ir

daugialypė sąvoka, turinti labai daug apibrėžimų, moksliniuose darbuose pateikiama daug termino formuluočių. Kokybė daugumai reiškia tobulumą, ji taip pat grindžiama vartotojo patyrimu, t.y. reikia ne tik pagaminti kokybišką produktą, jis turi būti pateikiamas laiku, vietoje ir už tinkamą kainą.

Mokslinėje literatūroje pateikiama daugybė paslaugos kokybės sampratos apibrėžimų (1 lentelė).

1 lentelė.

Kokybės sampratos apibrėžimai

Autorius, metai	Kokybės sampratos apibrėžimas
Mikulis, J., 2007	Produkto savybės, atitinkančios kliento reikalavimus.
Kaziliūnas, A., 2007	Tai vartotojų pasitenkinimo lygis.
Ruževičius, J., 2006	Visuma produkto savybių, lemiančių jo tinkamumą tenkinti išreikštus ir numatomus vartotojo poreikius apibrėžtomis produkto vartojimo (eksplotavimo) pagal paskirtį sąlygomis.
Langvinienė, Vengrienė 2005	Reikalavimų, kurie apibūdinami kaip kažkas apibrėžto ir nustatyto normatyvais, atitikimas.
Žalimienė, 2003	Visuma paslaugos savybių, leidžiančių tenkinti išreikštus ir numatomus klientų norus.

Šaltinis: Brazienė R., Merkys G. Viešųjų paslaugų vartotojų pasitenkinimo indekso metodikos taikymas Lietuvoje// *Viešoji politika ir administravimas.* 2015, T. 14, Nr. 1

Apibendrinus įvairius apibrėžimus, kokybe galima būtų pavadinti paslaugos savybių ir charakteristikų visumą, kuri pagal tam tikrus nustatytus normatyvus suteikia galimybę patenkinti vartotojų poreikius.

Mokslinėje literatūroje (Langvinienė, N., Vengrienė, B., (2005); Bagdonienė, L., Hopenienė, R., (2009); Vitkienė, E., (2004) ir kt.) skirtingi autoriai pateikia skirtingus kokybės vertinimo kriterijus (2 lentelė) – vieni autoriai pateikia nedidelį skaičių ir labiau apibendrintus kriterijus, kiti autoriai pateikia smulkesnius paslaugų kokybės vertinimo kriterijus. Šiuos paslaugų kokybės vertinimo kriterijų skaičiaus skirtumus galima paaiškinti remiantis Bagdonienės, L. ir Hopenienė, R. (2009, p. 137) teiginiu, kad „skirtingi vartotojai įvardija skirtingas svarbiausias paslaugos savybes, todėl jie paslaugas vertina skirtingais kriterijais“.

2 lentelė

Paslaugų kokybės vertinimo kriterijai

Paslaugų kokybės vertinimo kriterijus	Autoriai, nurodantys šį kriterijų	Kriterijaus esmė
Patikimumas	Langvinienė, N., Vengrienė, B. (2005); Bagdonienė, L., Hopenienė, R. (2009); Vitkienė (2008); Pajuodis, A., Pranulis, V. ir kt. (2008); Berry, L.L., Parasuraman, A. ir kt. (1994).	Gebėjimas suteikti klientams tokią paslaugą, kokia buvo pažadėta, paslaugos suteikimą laiku be jokių išsisukinėjimų. Šis vertinimo kriterijus apima taip pat fizinį bei finansinį kliento saugumą paslaugos teikimo metu, konfidencialumo užtikrinimą. Kai kurie autoriai (Pranulis, A., ir kt., Bagdonienė, L., Hopenienė, R.) atskiria saugumą, reputaciją, pasitikėjimą, kurie gali būti įvardijami kaip patikimumo kriterijaus sudedamosios dalys.
Profesionalumas ir įgūdžiai (kompetentingumas)	Langvinienė, N., Vengrienė, B. (2005); Bagdonienė, L., Hopenienė, R. (2009); Vitkienė (2008); Pajuodis, Pranulis irk t. (2008).	Vertinamos paslaugas teikiančios įmonės personalo turimos žinios ir įgūdžiai, reikalingi paslaugai teikti bei įrangos, technologijų profesionalumas, reikalingų kliento problemoms spręsti
Prieinamumas ir lankstumas	Langvinienė, N., Vengrienė, B. (2005); Bagdonienė, L., Hopenienė, R. (2009); Vitkienė (2008); Pajuodis, Pranulis irk t. (2008).	Tai lengvas ir greitas paslaugos teikėjo pasiekimas fiziškai ar ryšio priemonėmis. Šis kriterijus apima ir paslaugos teikimą klientui priimtiniausiu metu bei laiką, kurį tenka klientams laukti iki paslaugos suteikimo, paslaugų įmonės pasirengimą prisitaikyti prie kliento pageidavimų.
Požiūris ir elgsena	Langvinienė, N., Vengrienė, B. (2005); Bagdonienė, L., Hopenienė, R. (2009); Vitkienė (2008); Pajuodis, A., Pranulis, V. irk t. (2008); Berry, L.L., Parasuraman, A. ir kt. (1994).	Nusako darbuotojų elgesį su klientais paslaugos teikimo metu, ar darbuotojai yra pasirengę spręsti klientams iškilusias bėdas. Dalis autorių (Bagdonienė, L., Hopenienė, R., Pranulis, A. ir kt., Berry, L.L., ir kt.) šį paslaugos kriterijų išskaido į smulkesnius kriterijus: paslaugumą, komunikabilumą
Klaidų taisymas	Langvinienė, N., Vengrienė, B. (2005).	Paslaugų įmonės pasirengimas imtis atitinkamų priemonių ištikus nenumatytiems atvejams.
Vartotojo pažinimas	Bagdonienė, L., Hopenienė, R. (2009); Berry, L.L., Parasuraman, A. ir kt. (1994); Pranulis, A., Pajuodis, V. ir kt. (2008).	Paslaugos teikėjo pasirengimas išsiaiškinti kiekvieno kliento individualius norus ir poreikius. Berry, L.L. ir kt. šią savybę įvardija kaip empatiją.
Apčiuopiamumas, akivaizdumas	Bagdonienė, L., Hopenienė, R. (2009); Pranulis, A., Pajuodis, V. ir kt. (2008); Berry, L.L., Parasuraman, A. ir kt. (1994).	Apima visus apčiuopiamus elementus, kuriuos klientas gali pamatyti dar prieš pasinaudodamas paslauga, t.y. patalpų interjeras ir eksterjeras, įranga, priemonės, darbuotojų išvaizda

Šaltinis: Sudaryta pagal: Langvinienė, N., Vengrienė, B., (2004), Bagdonienė, L., Hopenienė, R., (2009), Pranulis, V., Pajuodis, A. irk t., (2008), Vitkienė, E. (2008), Berry, L.L., Parasuraman, A. ir kt. (1994)

Berry, L.L. (1995) nuomone, pagrindinis vaidmuo vertinant paslaugų kokybę turėtų tekti vartotojui. Panašiai teigia Barczyk, C.C. (1999), (cit. Bagdonienė, L. ir Hopenienė, R., 2009), pasak jo, paslaugų kokybę išreiškia paslaugos vartotojo pasitenkinimo lygis: tikrasis kokybės matas – vartotojo poreikių patenkinimas. Vartotojai tikisi aukšto paslaugų kokybės lygio, todėl paslaugų

teikėjas prisiima didesnę atsakomybę – kartu su didesne rizika – patenkinti kliento lūkesčius (Engebretson, J., 2010).

Guseva, N. (2010, p. 97-99), apžvelgdama kokybės sąvokas, kelia klausimą dėl geriausiai kokybę charakterizuojančio apibrėžimo. Ji siūlė apžvelgti tokias sąvokas:

1. Kokybė, kurią galima atpažinti ir pajusti pamačius vertinamą objektą: šis požiūris pagrįstas tik individualiais vertinimais ir kokybė yra sunkiai matuojama.

2. Kokybė priklauso nuo įmonės (institucijos) ženklo (angl. *brand*) reputacijos: manoma, kad įmonės ženklas gali rodyti kokybę, tačiau įmonės (įstaigos) ženklų vertinimas pagrįstas subjektyvia patirtimi ir reklamos daromu įspūdžiu. Tokio požiūrio problema – išsiaiškinti, kaip vertinama pati įmonė, kita vertus, gera įmonės (ar įstaigos) reputacija dar nereiškia, kad nereikia tikrinti jos teikiamų paslaugų kokybės, todėl gal kokybės suvokimą ir veikia reputacija, tačiau tai nėra visaapimantis kriterijus.

3. Kokybė – tai tam tikro slenksčio viršijimas: dažnai kokybė asocijuojama su tam tikro lygio pasiekimu.

4. Kokybė – tai tobulumas: idealistinis požiūris, kuris nenumato kokybės matavimo, nes neaišku, kas yra tobulumas, šis požiūris nurodo, kad reikia tobulėti, bet nesuteikia informacijos, kaip tą daryti, dėl to šis požiūris praktikoje yra nefunkcionalus.

5. Kokybė – tai problemų nebuvimas: šis požiūris iš karto kelia klausimą, apie kurias problemas kalbama (kokio pobūdžio problemos ir kam jos kyla), nes viešosiomis paslaugomis gali naudotis skirtingi asmenys, jiems gali kilti skirtingų problemų, kurių šaltinis ne visada yra valstybinė institucija.

Daug autorių (Domarkas, V., (2004); Navickas, K., (2005); Vienažindienė, M., Sakalas, A., (2008); Guogis, A., Gudelis, D., (2003)) teigia, kad viešajame sektoriuje privalu pradėti taikyti metodus, kurie sėkmingai taikomi privačiajame sektoriuje.

Šių autorių, taip pat ir Palidauskaitės, J., Staponienės, V., (2005) pateikti teiginiai leidžia daryti išvadą, kad viešojo sektoriaus priartinimas prie privataus sektoriaus turėtų itin didelį teigiamą poveikį viešojo sektoriaus teikiamų paslaugų kokybei. Tam įtakos turi viešojo sektoriaus konkurencija su privačiuoju, nes viešasis sektorius, siekdamas konkuruoti, privalo atsižvelgti į klientų poreikius, tenkinti jų lūkesčius bei teikti kuo aukštesnės kokybės paslaugas.

Taigi, apibendrinant teoretikų nuomones, darytina išvada, kad viešosios paslaugos turi atitikti šiuos būtinus požymius:

1) viešoji paslauga – tai tik įstatyme numatyta paslauga, įskaitant socialines, švietimo, mokslo, kultūros ir sporto paslaugas;

2) paslaugos teikėjai – valstybės ar savivaldybių kontroliuojami juridiniai asmenys, taip pat kiti asmenys, tačiau tik įstatymų numatytais atvejais;

3) paslaugos gavėjai (paprastai tiesioginiai, rečiau netiesioginiai) – gyventojai, o kai kuriais atvejais, atsižvelgiant į paslaugos pobūdį ir reikšmę – visuomenė;

4) paslauga turi būti prižiūrima, kontroliuojama ir kitaip administruojama viešojo administravimo subjektų, kurie, be kita ko, išduoda leidimus privatiems asmenims teikti viešąsias paslaugas.

1.2. Viešųjų paslaugų kokybės vertinimo metodologija

Viešųjų paslaugų kokybės vertinime skiriamos dvi sudedamosios dalys – kokybės vertinimo parengimas ir įgyvendinimas. Kokybės vertinimo parengimas yra apibrėžiamas kaip vertinimo sistemos pagrindinių elementų sukūrimas ir jų tarpusavio ryšių nustatymas. Paslaugų kokybės vertinimo įgyvendinimas apima tai, kaip vertinimo informacija yra panaudojama organizacijoje. Pasak Gudelio, D. (2007, p. 33) „paslaugų kokybės vertinimo informacija gali būti panaudojama, atsiskaitant aukštesnio lygmens institucijoms, atliekant aplinkos analizę strateginiuose planuose ir tikslinant organizacijos tikslus ir uždavinius, formuluojant iniciatyvas, atliekant išankstinį sprendimų vertinimą, pasirenkant biudžetinio finansavimo prioritetus ir sudarant biudžetą, atliekant sugretinimą organizacijos viduje ir tarp panašių organizacijų, tobulinant organizacijos procesų kokybę, sprendžiant dėl darbuotojų skatinimo ir kvalifikacijos kėlimo, pateikiant informaciją visuomenei“.

Viešųjų paslaugų vartotojų pasitenkinimo indekso apskaičiavimo metodikoje (2008) pateikiami 5 paslaugų kokybės vertinimo etapai (1 priedas):

1. Planavimas ir situacijos įvertinimas;
2. Tyrimo organizavimas ir vykdymas;
3. Tyrimo rezultatų analizė;
4. Tyrimo rezultatų sklaida;
5. Tobulinimo veiksmų įgyvendinimas.

Lukauskienė, A., Ruževičius, J. (2013) bendrojo vertinimo modelio veiksmingumo didinimo galimybių tyrime siūlo kokybę vertinti 3 etapais (2 priedas):

1. Įsivertinimo pradžia;
2. Įsivertinimo procesas;
3. Tobulinimo planas/ prioritetų nustatymas.

Tačiau šiuos etapus skaido į smulkesnius 10 žingsnių.

Paslaugų kokybės tyrimams plačiai taikomi įvairūs modeliai, sujungiantys teoriją ir praktiką. Modelyje atsiribojama nuo tyrimui mažai reikšmingų elementų ir analizuojami tie, kurie daro didžiausią poveikį kokybei. Kokybės modelio pasirinkimą lemia paslaugos prigimtis ir tyrimo

tikslai. Kaip teigia Bagdonienė, L. ir Hopenienė, R. (2009, p. 50), modelius, priklausomai nuo tyrimo pobūdžio, galima būtų skirstyti į tris grupes:

1) vartotojo kokybės suvokimo,

2) paslaugos teikimo proceso,

3) paslaugų teikimo sistemos.

Tirdami kokybę, paslaugų teikėjai turėtų taikyti ne vieną, o kelis modelius. Jei naudojamasi tik vienu modeliu, sutaupoma lėšų ir greitai gaunami rezultatai, tačiau jie išsamiai neatspindi, kokia yra paslaugos kokybė. Kokybės tyrimas turėtų būti kompleksinis. Tyrimo rezultatai parodytų, ar paslaugos nauda, užkoduota koncepcijoje, atitinka vartotojo poreikius, ar gerai suderintas paslaugos teikimo procesas ir ar sklandžiai veikia paslaugų teikimo sistema.

Pasak Mayne, J., Zapico-Goni, E. (2009, p. 87-100), viešojo sektoriaus organizacijos veiklos rodiklių nustatymas yra rizikingas ir sudėtingas uždavinys, netinkamai nustatyti veiklos rodikliai gali nulemti netikslią arba iškreiptą informaciją apie organizacijų veiklą. Todėl svarbu užtikrinti, kad veiklos rodikliai atitiktų tam tikras sąlygas. Išskiriamos šios sėkmingų veiklos rodiklių charakteristikos:

1) pagrįstumas (angl. *validity*) – parengti rodikliai turi atitikti iškeltus tikslus, atspindėti poreikius, kuriuos siekiama patenkinti, ir problemas, kurias organizacija nori išspręsti;

2) patikimumas (angl. *reliability*) – turi būti įmanoma nedviprasmiškai nustatyti aukštas ir žemas rodiklio vertes, atlikti tikslius stebėjimus, informacijos šaltiniai turi būti patikimi, kad nebūtų sąlygų manipuliacijoms;

3) naudingumas (angl. *usefulness*) – veiklos rodikliai turi būti reikšmingi, pritaikyti vadybos poreikiams, orientuoti į tikslą, o ne į duomenis, finansiškai pagrįsti, patogūs panaudoti priimant sprendimus ir veikiant.

Kokybės vertinimo įgyvendinimas gali būti suprantamas kaip kokybės vertinimo informacijos panaudojimas. Informacija apie savivaldybės institucijų ir joms pavaldžių organizacijų veiklos rezultatus gali pasinaudoti tiek pati savivaldybė, tiek valstybinės institucijos arba suinteresuotos grupės. Tinkamas Kokybės vertinimo informacijos panaudojimas yra esminė sąlyga, siekiant, kad Kokybės vertinimo sistemos funkcionuotų sėkmingai. Žemiau, daugiausiai remiantis Poister, T.H. (2003) pateikta viešojo sektoriaus organizacijų Kokybės vertinimo informacijos panaudojimo būdų klasifikacija, apžvelgiami savivaldybių valdymo procesai, kuriuose tokia informacija yra panaudojama:

1) Stebėsena ir atsiskaitymas.

2) Strateginis planavimas ir valdymas.

3) Biudžeto formavimas ir finansų valdymas.

4) Programų valdymas ir vertinimas.

5) Veiklos valdymas ir žmogiškųjų išteklių valdymas.

6) Kokybės tobulinimas.

7) Sutarčių valdymas.

8) Išorinis ir vidinis sugretinimas.

9) Ryšiai su visuomene.

10) Žinių valdymas (Poister, T.H., 2003, Bryson, J.M, 2011, Wholey, 1979).

Stebėsena ir atsiskaitymas. Poister, T.H. (2003, p.10) manymu, „tai labiausiai tradiciškas veiklos rodiklių panaudojimo viešajame sektoriuje būdas. Veiklos matavimas atliekamas siekiant gauti informaciją apie programas ar organizacijos veiklą, todėl dėmesys sutelkiamas į sunaudotus išteklius, atliktus sandorius, pagamintą produkciją ar suteiktas paslaugas, tačiau taip pat gali būti matuojamas ir efektyvumas, produktyvumas, paslaugų kokybė arba pasiekti rezultatai. Organizacijos vadovus, politikus, įstatymų leidžiamąją valdžią informuojant apie šiuos rodiklius, užtikrinama organizacijos atskaitomybė šioms suinteresuotoms grupėms“.

Strateginis planavimas ir valdymas. Strateginiu planavimu siekiama identifikuoti esmines organizacijai ateityje iškilsiančias problemas ir parengti strategijas, kurios šias problemas veiksmingai išspręstų (Bryson, J.M., 2011; Poister, T.H., 2003). Todėl, anot Gudelio, D. (2007, p. 34), „siekiant, kad strateginio valdymo procesas vyktų sklandžiai, būtina integruoti šias tris strateginio valdymo proceso dalis. Vertinimo procesas be kitų procedūrų apima ir veiklos matavimą, t.y. nustatymą, ar pasiekti rezultatai, įgyvendinant strategijas, atitinka strateginių planų tikslus ir uždavinius. Šie duomenys gali būti panaudojami, atliekant aplinkos analizę bei SSGG analizę, kurios yra sudėtinės strateginio planavimo proceso dalys, bei nustatant tolimesnius strateginius tikslus ir uždavinius“.

Subalansuotų rodiklių modelis (angl. *the Balanced Scorecard*) yra metodo, sudarančio sąlygas integruoti strateginio valdymo procesus, pavyzdys. Vietovaldos subalansuotų rodiklių modelio pamatinė prielaida taip pat yra glaudus ryšys tarp strateginio valdymo ir Kokybės vertinimo procesų, šiuo modeliu siekiama tobulinti strateginių plėtros planų rengimą Lietuvos savivaldybėse.

Biudžeto formavimas ir finansų valdymas. Kokybės vertinimo sistema yra glaudžiai susijusi su finansinės vadybos sistema, kurią sudaro biudžeto formavimas, apskaita ir auditas (Pollitt, Bouckaert, 2003). Pasak Poister, T.H. (2003, p.11), „planuojant biudžeto pajamas ir išlaidas, atsižvelgiama į praėjusių metų veiklos rezultatus, kurie yra išmatuojami įvairiais veiklos rodikliais. Vykdant finansinių operacijų apskaitą biudžetiniais metais, finansiniai organizacijos duomenys, gaunami apskaitos procese, tampa svarbia Kokybės vertinimo informacija. Kai vykdomas auditas, siekiant įvertinti organizacijos finansinių išteklių panaudojimo ekonomiškumą, efektyvumą ir veiksmingumą, Kokybės vertinimo duomenys, be abejo, yra labai reikšmingi.

Kokybės tyrimas gali būti panaudotas skirtinguose biudžeto formavimo etapuose, ir nors politikai paprastai nesilaiko veiklos rezultatais pagrįsto biudžeto formavimo principų, informacija apie veiklą gali būti pravesta valdžios įstaigoms administruojant įvairias programas“.

Programų valdymas ir vertinimas. Matavimo sistemos, kurios orientuotos į programas, o ne į valdžios įstaigų veiklą, neretai panaudojamos tam, kad sustiprintų programų valdymą. Tokios sistemos, kurios užtikrina suvartotų išteklių, atliktų veiklų, įgyvendintų sandorių, aptarnautų klientų, išeigos, suteiktų paslaugų, taip pat rezultatų ir poveikio matavimą, turėtų dominti programų vadybininkus. Reguliariai gaunama informacija apie programas gali padėti vadybininkams geriau suvokti, kaip įgyvendinamos programos, identifikuoti problemas, atlikti reikalingus pakeitimus (Wholey, 1979). Nuolat veikiančios Kokybės vertinimo sistemos, kuriose tam tikri rodikliai stebimi reguliariais intervalais, akumuliuoja laiko eilučių duomenų bazes, kurios gali būti panaudojamos programų vertinimo tyrimuose. (Poister, T.H., 2003, p.12).

Veiklos valdymas ir žmogiškųjų išteklių valdymas. Gudelio, D. (2007, p. 35) teigimu, „veiklos valdymo sistemą sudaro Kokybės vertinimo sistema ir skatinimo sistema, kuria veiklos valdymo subjektams (organizacijoms, organizacijų padaliniams arba organizacijų darbuotojams) taikomi įvairūs paskatinimai už gerus veiklos rezultatus ir sankcijos, jeigu veiklos rezultatai yra nepatenkinami“. Kai kurie specialistai laikosi požiūrio, kad Kokybės vertinimo sistema, neįdiegus veiklos valdymo sistemos, yra neveiksminga, nes, nustačius veiklos trūkumus Kokybės vertinimo procese, savaime jie neišnyksta, o pačios organizacijos (padaliniai, darbuotojai) nėra suinteresuotos jų šalinti, jeigu nėra jokių išorinių paskatų. Tačiau toks požiūris atmeta humanistinės vadybos prielaidą, kad pakankamas motyvas tobulinti veiklą yra saviraiškos poreikis (Gudelis, D., 2007, p.35).

Pasak Poister, T.H. (2003, p. 12-13), „veiklos valdymas nurodo į vadovavimo darbuotojams arba organizacijos padaliniams, jų kontroliavimo ir motyvavimo procesus, siekiant gerinti darbuotojų arba organizacijos padalinių veiklą“.

Žmogiškųjų išteklių valdymo sistemos ryšys su Kokybės vertinimo sistema yra akivaizdus. Organizacijos darbuotojų veiklos rezultatai, nustatyti Kokybės vertinimo procese, gali būti panaudojami, nustatant darbuotojų atlyginimo dydį ir kitas finansinio ir nefinansinio skatinimo priemones, sprendžiant apie darbuotojų tinkamumą užimti tam tikras pareigas, apie darbuotojų paaukštinimą ir pažeminimą pareigose, sudarant darbuotojų mokymo ir karjeros planus ir pan., kitaip tariant, jie padeda realizuoti daugelį žmogiškųjų išteklių valdymo funkcijų.

Kokybės tobulinimas. Kokybės valdymo esmė yra informacija pagrįstas operacijų ir paslaugų teikimo tobulinimas, siekiant kuo geriau patenkinti organizacijos klientų poreikius. Kokybės tobulinimo procese dalyvauja organizacijos darbuotojų komandos, kurios siekia atskleisti jų veikloje iškylančias problemas, analizuoti šių problemų priežastis ir parengti sprendimus, kuriais

būtų gerinama kokybė ir didinamas produktyvumas. Šio proceso integrali dalis yra veiklos matavimas, net ir tuomet, kai jis nėra rutinizuojamas. Skirtingai nuo makro rodiklių, pagal kuriuos kasmet matuojami veiklos rezultatai panaudojami strateginiame planavime ar biudžeto formavime, kokybės tobulinimo procese rodikliai yra organizacijos padalinio lygmens, trumpalaikiai ir konkretesni. Dažniausiai matuojama išteklių kokybė, laikas, per kurį suteikiama paslauga, klaidų procentas, bendra paslaugos kokybė, darbuotojų produktyvumas, išdavos. Didelis dėmesys skiriamas klientų pasitenkinimui, kuris išmatuojamas įvairių apklausų būdu (Poister, T.H., 2003, p.13). Skirtingai nei veiklos valdymo sistemose, kokybės tobulinimas nėra siejamas su kokiu nors pozityviu ar negatyviu išoriniu skatinimu.

Sutarčių valdymas. Poister, T.H., (2003, p.13) teigia, kad „viena iš į rezultatus orientuotos vadybos apraiškų yra veiklos sutarčių sudarymas, kurio pagrindinis požymis yra tas, jog sutartyse daugiausiai dėmesio skiriama siekiamiems rezultatams, o ne sunaudojamiems ištekliams ir atliekamoms operacijoms. Kad galėtų sudaryti tokias sutartis dėl programų įgyvendinimo ar paslaugų tiekimo, valdžios įstaigos turi aiškiai apibrėžti uždavinius ir nustatyti atitinkamus veiklos rodiklius, pagal kuriuos būtų galima matuoti uždavinių pasiekimo laipsnį“.

Išorinis ir vidinis sugretinimas. Išorinio sugretinimo praktika įgalina valdžios įstaigas palyginti savo veiklos rezultatus su kitų panašių įstaigų ar programų veiklos rezultatais. Skirtingai nuo privataus sektoriaus, kuriame sugretinimas vykdomas intensyvinant komunikaciją ir vizituojant “gerąja patirtimi” išsiskiriančias įmones, viešajame sektoriuje labiau įprastas statistinis sugretinimas, t.y. lyginamoji veiklos rodiklių analizė tarp panašų statusą turinčių valdžios įstaigų, pavyzdžiui, tarp savivaldybių. Tokie palyginimai gali būti naudingi valdžios įstaigoms, nes padeda atskleisti įstaigų padėtį atitinkamame paslaugų sektoriuje ir identifikuoti “gerąsias patirtis”. (Poister, T.H., 2003, p.13). Vidinis sugretinimas atliekamas tarp tos pačios organizacijos kelių padalinių, siekiant, kad jie konkuruotų tarpusavyje dėl geresnių veiklos rezultatų. Savivaldybėse vidinis sugretinimas gali būti atliekamas tarp savivaldybių teritorinių padalinių, Lietuvos atveju - tarp seniūnijų, nustatant geriausiai besitvarkančią seniūniją. Tokia vidinio sugretinimo praktika egzistuoja Vilniaus miesto savivaldybėje (Vilniaus miesto savivaldybės tarybos ataskaitą vilniečiams, 2013).

Ryšiai su visuomene. Veiklos rodikliai vis dažniau panaudojami teikiant informaciją visuomenei apie valdžios įstaigų veiklą. Daugelis įstaigų parengia “ataskaitų lenteles”, kuriose reguliariai pristatomi duomenys apie valdžios įstaigų veiklą (Poister, T.H., 2003, p.14).

Žinių valdymas. Gudelio, D. (2007, p. 37) manymu, „galiausiai žinių valdymo sistema taip pat yra susijusi su organizacijos Kokybės vertinimo sistema. Žinių valdymo sistema apima žinių kūrimo, skleidimo ir pritaikymo procesus. Kokybės vertinimo procese yra kuriamos tam tikros žinios, kurių skleidimą ir pritaikymą reikia tinkamai organizuoti. Žinių valdymo strategija yra

nukreipta į tai, kad, panaudojant naujausias informacines ir komunikacines technologijas bei keičiant organizacijos vidaus procesus, būtų patobulintas organizacijos Kokybės vertinimo duomenų surinkimas, skleidimas ir pritaikymas“.

Kokybės vertinimo sistemos ir kitų organizacijos valdymo sistemų ryšys nėra vienakryptis. Kokybės vertinimo sistema ne tik yra tokių organizacijos valdymo sistemų kaip finansinis valdymas, strateginis valdymas, veiklos valdymas, žmogiškųjų išteklių valdymas ir žinių valdymas, elementas, kurio pagrindinė funkcija yra teikti informaciją, reikalingą realizuojant šių sistemų paskirtį. Kokybės vertinimo sistema, jeigu yra nustatyti atitinkami veiklos rodikliai, gali teikti informaciją ir apie tai, kaip šios sistemos organizacijoje funkcionuoja. Tam tikrų veiklos rodiklių pagalba minėti valdymo procesai gali būti išmatuoti ir įvertinti.

Kokybės vertinimo informacijos panaudojimo būdus viešajame sektoriuje tyrinėjo daugelis mokslininkų (Poister, T.H., 2003; Van Dooren, 2005), klausimas, kaip tinkamai panaudoti kokybės vertinimo informaciją, yra keliamas daugelyje dokumentų, teikiančių rekomendacijas ir konsultacijas organizacijoms, kurios planuoja diegti kokybės vertinimo sistemas. Kokybės vertinimo informacijos panaudojimas buvo 2006-ųjų metų EGPA konferencijos „Kokybės ir produktyvumo viešajame sektoriuje“ tyrimų grupės pagrindinė tema.

1.3. Viešųjų paslaugų kokybės vertinimo modeliai

Kokybės standartai kokybės vadybos modeliuose yra iš pažiūros panašūs į tikslus, keliamus organizacijos planavimo procese. Organizacija, kuri vadovaujasi kokiu nors kokybės valdymo modeliu, faktiškai siekia atitikti kokybės standartus, t.y. siekis tuos standartus atitikti gali būti suprantamas kaip organizacijos tikslas. Tačiau problema yra ta, kad kokybės standartai yra išoriniai, todėl tikėtina, kad jie nebus integruoti į organizacijos planavimo procesą.

SERVQUAL modelis. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. ir Berry, L.L. pateikė kokybės matavimo instrumentarijų, kuris mokslinėje literatūroje vadinamas SERVQUAL metodika. Jos esmė ta, kad suvokiama paslaugos kokybė nustatoma kaip balų, kuriais įvertinama laukiama ir patirta kokybė, skirtumas (Hartikainen, M. 2005). Modelis skirtas matuoti ir valdyti paslaugų kokybei tiek privataus, tiek viešojo sektoriaus organizacijose. Šis modelis sudaro galimybes įvertinti skirtumą tarp klientų lūkesčių, kokia turėtų būti paslauga ir jos kokybinės charakteristikos, ir suvokimo, kokia yra faktiškai suteikta paslauga. (Slatkevičienė, G., Vanagas, P., 2001; Donnelly, 1995).

Pasak Adomavičienės, G., Tamulienės, R. (2010, p. 2-3), paslaugos kokybės dimensijos pagal Servqual modelį apibrėžiamos kaip:

1. Empatiškumas (angl. emphathy) – gebėjimas suprasti klientą, jo pageidavimus, domėjimasis kliento poreikiais.

2. Užtikrinimas (angl. assurance) – paslaugą teikiančio personalo kompetentingumas, paslaugumas, mandagumas, pagarba klientui.

3. Atsakomumas (angl. responsiveness) – paslaugos teikėjo pasirengimas padėti klientui nedelsiant išspręsti iškilusias problemas, gebėjimas išpildyti jų poreikius.

4. Patikimumas (angl. reliability) – paslaugos teikėjo sugebėjimas tinkamai atlikti paslaugą, pateikti patikimą informaciją.

5. Apčiuopiamumas (angl. tangibles) – paslaugos akivaizdumo apraiškos, kurias sudaro fizinės paslaugos teikimo priemonės.

Jurkauskas, A., Susnienė, D. (2001, p. 85-86), teigia, kad SERVQUAL metodika numato dar ir šiuos kokybės kriterijus:

1. Prieinamumas;
2. Paslaugumas;
3. Komunikabilumas;
4. Saugumas;

Servqual modelis gali padėti nustatyti penkias skirtingas spragas paslaugų teikimo procese (1 pav.):

1. Paslaugų kokybės spraga susidaro tuomet, kai išsiskiria klientų lūkesčiai ir faktiškai suteiktos paslaugos vertinimas.

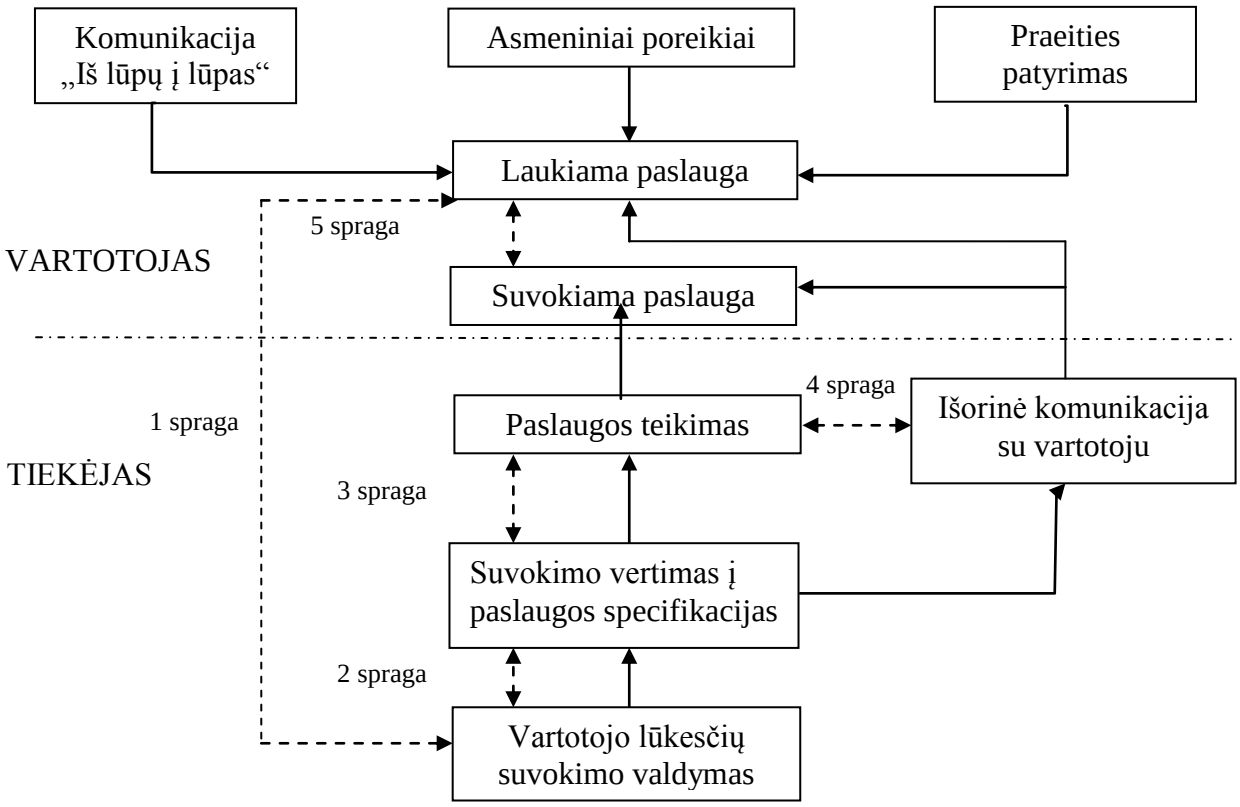
2. Supratimo spraga atsiranda, kai skiriasi klientų lūkesčiai ir vadovų supratimas, kokie yra klientų lūkesčiai.

3. Galima išskirti paslaugų kokybės specifikavimo spragą, atsirandančią tarp vadovų supratimo apie klientų lūkesčius ir paslaugų kokybės specifikacijų ir standartų.

4. Paslaugų teikimo spraga susidaro tarp paslaugų kokybės specifikacijų ir faktiškai suteiktų paslaugų kokybės.

5. Komunikavimo spraga atsiranda kaip skirtumas tarp faktiškai suteiktų paslaugų ir to, kas buvo žadėta visuomenei žiniasklaidoje ir kitais viešųjų ryšių būdais (Donnelly, 1995).

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. ir Berry, L.L. nustatė, kad, nepriklausomai nuo paslaugos, vartotojas daugeliu atvejų vertina tas pačias savybes. Vėlesnių tyrimų rezultatai atskleidė glaudų kai kurių kriterijų ryšį, todėl komunikabilumą, kompetenciją, paslaugumą, patikimumą ir saugumą pakeitė tikrumas, o prieinamumo ir vartotojo supratimo kriterijus – empatija (Palaima, T., 2005, p. 39). Todėl kriterijų skaičius sumažėjo iki penkių.



1 pav. Servqual modelis

Šaltinis: Šimkus, A., Pilelienė, *L.* Sporto paslaugų kokybės vertinimas: teorinis aspektas.// *Organizacijų Vadyba: Sisteminiai Tyrimai*, 53 / 2010, p. 105,

Palaima, T. (2005, p.40) teigia, kad „SERVQUAL metodologija leidžia nustatyti ne tik skirtumą tarp vartotojų patirtos kokybės ir lūkesčių, bet ir įvertinti įstaigos teikiamų paslaugų kokybę pagal kiekvieną kriterijų, palyginti dviejų skirtingų įstaigų paslaugų kokybę, bei nustatyti atskirų paslaugos vartotojų segmentų suvoktos paslaugų kokybės vertinimo skirtumus“.

Šis kokybės matavimo būdas yra ganėtinai paprastas, bet efektyvus, kad atskleistų stipriąsias ir silpnąsias teikiamų paslaugų kokybės savybes. Servqual modelis yra praktiškas tuo, kad jo pagalba įvertinama ne tik bendroji paslaugų kokybė, bet ir tiksliai identifikuojamos paslaugų tobulinimo sritys (Lamanauskas, T., Korsakaitė, D. 2006). Pasak Šimkaus, A., Pilelienės, L. (2010), vartotojo pasitenkinimas ar nepasitenkinimas paslaugų kokybe priklauso nuo to, kokią paslaugą jis gavo. Jei suteikta paslauga viršijo vartotojo lūkesčius, tai jis vertina kaip idealią kokybę, o jei paslauga nepasiekia net minimalaus lygio, – kaip nepriimtiną. Iki paslaugos vartojimo vartotojui gali būti žinomos tik dvi iš dešimties kokybės savybių – paslaugos apčiuopiamumas ir pasitikėjimas jos tiekėju. Visi kiti kriterijai suvokiami paslaugą vartojant. Nepaisant savo patirties ir informacijos iš šalies, paprastai vartotojai, kiekvieną kartą naudodamiesi paslauga, iš naujo pervertina kokybės elementus.

Mokslininkai patobulino tiek Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. ir Berry, L.L. (1994 m.) modifikuotas penkių faktorių amerikietiško modelio versijas, tiek ir Gronroos (1982 m.) skandinavišką koncepcijų formavimą, susidedantį iš dviejų faktorių (Rust ir Oliver 1994 m.). Tai reiškia, kad paslaugos kokybė apibrėžiama atsižvelgiant į tam tikras arba į visas klientų nuomones, remiantis:

1. organizacijos technine ir funkcine kokybe;

2. paslaugos tipu, paslaugos atlikimu ir paslaugos aplinka;

3. patikimumu, reagavimu, supratingumu, garantijomis ir materialiais elementais, susijusiais su aptarnavimo patirtimi (Šimkus, A., Pilelienė, L., 2010, p. 99).

Žekevičienė, A. (2009, p. 1107) teigia, kad „SERVQUAL modelis išsiskiria iš kitų, nes naudojami terminai, kurie aprašo vieną arba daugiau determinantų, priklausančių paslaugos kokybės apraiškoms. Kitaip sakant, penkių kriterijų Servqual susideda iš terminų, kuriuos galima panaudoti sukonkretinant kai kuriuos aspektus apie paslaugos kokybę. Nepaisant to, daugiausia dėmesio reiktų skirti dalykams, kurie nusakytų kas turėtų būti patikimas, reaguojantis, supratingas, užtikrintas ir materialus, jei norima tiekti aukštos kokybės paslaugas“. Remiantis teorija galima teigti, kad jei nuomonę apie paslaugos kokybę apibūdintų sunkiai pastebimas kintamasis, reiktų ieškoti kažko konkretesnio apsprendžiant patikimumą, reagavimą, supratingumą, užtikrintumą ir materialumą.

SERVQUAL modelio panaudojimo savivaldybėse, vertinant viešųjų paslaugų kokybę, galimybės buvo nagrinėtos Donnelly straipsnyje (1995), praėjus dešimtmečiui po šio modelio sukūrimo. Kadangi, atlikus plačią mokslinių straipsnių paiešką, daugiau nuorodų apie šio modelio panaudojimą savivaldybėse neaptikta, galima daryti išvadą, kad SERVQUAL modelis kaip paslaugų kokybės vertinimo įrankis įvairių šalių savivaldybėse plačiai nepaplito.

Europos Kokybės Vadybos Fondo tobulumo (EFQM) modelis yra pagrindas savęs įsivertinimui, išorinei apžvalgai, siekiant Europos kokybės apdovanojimo ar kitų nacionalinių apdovanojimų. Savęs įsivertinimas – išsami, sisteminė ir reguliari organizacijos veiklos ir rezultatų apžvalga. Savęs įsivertinimo procesas leidžia organizacijai aiškiai pamatyti skirtumą jos stiprybes ir tobulintinas sritis (Samuelson, P., Nilsson, L.E., 2002). Anot Serafino, D., Ruževičiaus, J. (2009, p. 18), EFQM savęs vertinimo modelis pateikia XX a. 8-ajame dešimtmetyje T. J. Peters ir R. H. Waterman išanalizuotą sėkmingai veikiančių JAV organizacijų patirtį. EFQM remiasi aštuoniais principais: orientacija į rezultatus, dėmesiu vartotojams, vadovavimu ir tikslo pastovumu, valdymu orientuojantis į procesus ir remiantis faktais, žmonių ugdymu ir įtraukimu, nepertraukiamu mokymu ir veiklos tobulinimu, bendradarbiavimo plėtojimu, atsakomybe visuomenei.

Pagrindinės EFQM modelio pastangos yra skatinti visas Europos organizacijas gerinti ir plėtoti veiklą, skatinti pirmauti klientų aptarnavime ir siekti klientų pasitenkinimo teikiamomis

paslaugomis, siekti rezultatyvių pokyčių visuomenėje ir versle (Moeller, J., Breinlinger-O`Reilly, J., Elser, J., 2000).

Pasak Leskauskaitės, A., Pivoro, S. (2012, p.77), „EFQM Tobulumo modelis apima visų organizacijos veiklos sričių vertinimą pagal devynis kokybės kriterijus, kurių kokybės lygis įvertinamas balais. Pirmieji penki kriterijai leidžia įvertinti organizacijoje vykdomus procesus, kurie gali padėti užtikrinti kokybės valdymą. Likę keturi – leidžia įvertinti organizacijos veiklos rezultatus. Tokia metodologija įgalina sugretinti ir palyginti organizacijos veiklos kokybės lygį tarptautiniu, nacionaliniu mastu ir tarp atskirų organizacijos padalinių“.

Anot Samuelson, P., Nilsson, L.E. (2002), organizacijos galimybės vertinamos pagal:

- Požiūrio pripažinimą – ar vertybės visuotinai pripažįstamos, kokie to įrodymai;
- Sistemiškumą, prevenciją – kiek sistemiškai ir kur, kai reikia, prevenciškai yra pritaikomas kokybės vadybos požiūris;
- Analizę – kaip analizuojamas požiūrio įgyvendinimo efektyvumas, kaip vykdomas gerinimas;
- Integraciją – kiek integruotas požiūris į organizacijos veiklos procesus;
- Paplitimą – kokiose veiklos srityse požiūris taikomas.

Organizacijos rezultatai vertinami pagal:

- Tendencijas – ar veiklos rezultatai gerėjo;
- Tikslų įgyvendinimą – ar jie buvo planuojami, ar planuoti rezultatai buvo pasiekti;
- Palyginimą su išorės įmonėmis – ar įmonės pasiekti rezultatai buvo lyginami su kitais, kiek jie pažangūs, lyginant su kitomis įmonėmis;
- Įmonės galimybių naudojimą – kiek įmonė išnaudojo savo galimybes siekdama veiklos rezultatų

Mikulis, J. (2007, p. 13) pabrėžia, jog „pagal EFQM tobulumo modelio logiką yra teigiama, kad: organizacija pasiekia tobulų rezultatų susijusių su veikla, klientais, žmonėmis (darbuotojais) ir visuomene, remdamasi lyderiavimu, kuris skatina įgyvendinti politiką ir strategiją per žmones (darbuotojus), bendradarbiavimą ir išteklius bei procesus“.

Bendrojo vertinimo modelio (BVM) taikymas**.** BVM yra viešojo sektoriaus įstaigoms skirtas kokybės vadybos modelis, kuris buvo sukurtas pagal Europos kokybės vadybos fondo (toliau – EFQM) Tobulumo modelio pavyzdį. Tobulinant BVM, jis neprarado sąsajų su EFQM modeliu, tačiau buvo specialiai pritaikytas viešojo sektoriaus įstaigoms taip, kad BVM jos galėtų taikyti savarankiškai (Engel, C., 2003). Todėl ES lygmeniu jis taikomas vis labiau.

Kaip ir EFQM modelis, BVM taikomas įstaigoms įsivertinti savo teikiamų paslaugų kokybę. Svarbus šio modelio taikymo pranašumas yra galimybė palyginti vertinimo rezultatus su

kitomis įstaigomis (LR VRM, 2005). Be to, BVM vartotojams yra „draugiškas“ ir, palyginti su kitais kokybės vadybos modeliais, įdiegiamas lengvai ir su nedidelėmis išlaidomis.

Palyginti su kitomis ES šalimis, BVM Lietuvoje nėra plačiai taikomas. 2008 m. apklausos duomenimis, BVM taikė 11 viešojo administravimo įstaigų, kelios įstaigos buvo apsisprendusios taikyti šį modelį, tačiau atliko tik pasirengimo darbus (Lukauskienė, A., Ruževičius, J.,2013).

Bandomoji Bendrojo vertinimo modelio versija, kurią parengė Naujovių teikiant viešąsias paslaugas grupė (angl. – IPSG – Innovative Public Service Group) Europos Sąjungos ministrų, atsakingų už viešąjį administravimą, prašymu, buvo pristatyta 2000 m. gegužės mėn. Lisabonoje pirmosios Europos viešojo sektoriaus kokybės konferencijos metu. BVM padeda Europos viešojo sektoriaus organizacijoms panaudoti kokybės vadybos metodus veiklai tobulinti (Lukauskienė, A., Ruževičius, J.,2013).

Šis modelis atlieka keturias pagrindines funkcijas:

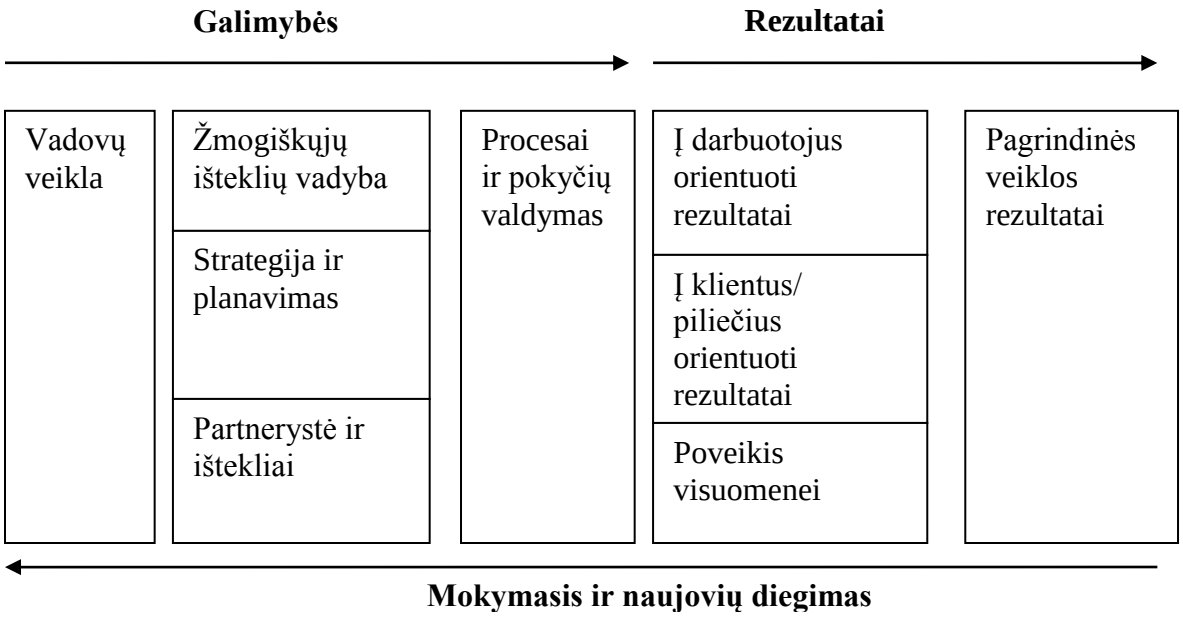
1) nustato unikalias viešojo sektoriaus organizacijų savybes;

2) tarnauja kaip priemonė vadovams, norintiems patobulinti organizacijų veiklą;

3) jungia įvairius kokybės vadybos modelius;

4) leidžia sugretinti viešojo sektoriaus organizacijas (LR VRM, 2005).

BVM skirtas taikyti viešojo sektoriaus organizacijose nacionaliniu, regioniniu ir vietiniu lygiais. Šis modelis gali būti taikomas įvairiomis aplinkybėmis – ir kaip reformos programos dalis, ir kaip pagrindas valstybės tarnybos organizacijų tobulinimo kryptims nustatyti. Stambiose organizacijose BVM gali būti taikomas organizacijos padalinyje, pavyzdžiui, skyriuje ar departamente .



2 pav. Bendrasis vertinimo modelis

Šaltinis: Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerija. Bendrasis vertinimo modelis. Vilnius, 2005.

BVM struktūrą sudaro devyni blokai, kurie apima svarbiausius organizacijos valdymo aspektus. Kiekviename iš blokų yra nustatyti kriterijai, į kuriuos atsižvelgiama vertinant organizaciją. Kiekvieną kriterijų atitinka keletas rodiklių, kurie vertinami balais nuo 0 iki 5 pagal tai, kokiu mastu organizacijose panaudojama tam tikru rodikliu išreikšta kokybės vadybos priemonė.

Bagdonienė, D., Daunorienė, A., Simanavičienė, A. (2011) išskiria šiuos BVM pranašumus:

- gaunamas įrodymais pagrįstas vertinimas; juo pasinaudojus, nustatoma veiklos kryptis ir susitariama, kas turi būti daroma, kad būtų patobulinta organizacijos veikla; vertinama pagal kriterijus, kurie yra pripažinti visoje Europoje; kaip pažangos vertinimo priemonę jį galima naudoti periodiškai;
- parodo sąsają tarp tikslų, strategijų ir procesų; padeda užtikrinti tų veiklos sričių tobulinimą, kurios labiausiai keistinos;
- sudaro galimybes įžvelgti gerąją patirtį ir vėliau ja dalytis tiek pačioje organizacijoje, tiek su kitomis organizacijomis; padeda skatinti darbuotojus įtraukiant juos į organizacijos veiklos tobulinimo procesą;
- leidžia nustatyti pažangos lygį ir pasiekimus; padeda integruoti įvairias veiklos kokybės skatinimo iniciatyvas į įprastus veiklos procesus.

Pasak Lukauskienės, A., Ruževičiaus, J. (2013, p. 94), Bendrasis vertinimo modelis vis plačiau naudojamas Europos Sąjungos šalių viešojo sektoriaus organizacijose (ir savivaldybėse). 2004-aisiais metais Čekijos Respublikos Vidaus Reikalų ministerija, Kokybės taryba ir Čekijos kokybės bendrija atliko bandomąjį tyrimą 26 regioninėse ir savivaldybių institucijose. 2-asis projekto etapas yra įgyvendinamas dar 25 regioninėse, savivaldybių organizacijose bei valstybinėse mokyklose. Taip pat vykdomas Bendrojo vertinimo modelio įgyvendinimo priežiūros institucijose projektas, Bendrasis vertinimo modelis įgyvendinamas centrinės valdžios institucijose.

Danijoje buvo parengtos įsivertinimo gairės, kuriose buvo aiškinama, kaip turi vykti įsivertinimo procesas, buvo pateikti konkretūs Bendrojo vertinimo modelio įgyvendinimo pavyzdžiai. Gairės buvo rengiamos glaudžiai bendradarbiaujant su 11 organizacijų, kuriose Bendrasis vertinimo modelis buvo išbandytas (LR VRM, 2005).

Subalansuotų rodiklių modelis (BSC). Vienas iš privataus ir viešojo sektoriaus organizacijose plačiai taikomų strateginio valdymo ir Kokybės vertinimo įrankių yra Subalansuotų rodiklių modelis *(angl. the Balanced Scorecard*), kurį 1991-aisiais metais sukūrė Kaplan R. S. ir Norton D. P. (1996). Subalansuotų rodiklių modelis padeda organizacijoms integruoti strateginio valdymo ir kokybės vertinimo sistemas, organizacijų strategijas susiejant su operaciniais veiklos

planais, o veiklos rezultatus – su organizacijų tikslais ir uždaviniais, nustatant priežastinius ryšius tarp įvairių tikslų ir uždavinių.

Slatkevičienė, G., Vanagas, P., (2001, p.66) pateikia, tokią Subalansuotų rodiklių modelio kūrimo istoriją: "1990-aisiais metais Nolan Norton institutas Jungtinėse Valstijose finansavo privataus sektoriaus organizacijų Kokybės vertinimo sistemų tyrimą. Buvo tiriami pasaulyje plačiai žinomų verslo organizacijų veiklos rodikliai ir išskirtos keturios veiklos rodiklių perspektyvos: *finansinė perspektyva*, atskleidžianti, ar strategijų įgyvendinimas užtikrina organizacijoms finansinę naudą, *klientų perspektyva*, parodanti organizacijų pasiekimus teikiant klientams priimtiną produkciją ir paslaugas, *vidaus procesų perspektyva,* kurioje matuojami svarbiausių procesų, turinčių didžiausią įtaką klientų pasitenkinimui ir organizacijos finansiniams siekiams, rezultatai, bei *mokymosi ir augimo perspektyva*, kurioje matuojamos žmogiškųjų, technologijų ir organizacinio klimato panaudojimo tobulinant vidaus procesus galimybės. Integravus šias keturias perspektyvas, buvo sukurtas modelis, pavadintas Subalansuotų rodiklių modeliu".

Matuojant organizacijos veiklą iš finansinės perspektyvos, pagrindiniai rodikliai yra investicijos, pelnas ir nuostolis. Klientų perspektyvoje gali būti formuluojami tokie rodikliai kaip parduotų produktų ir paslaugų rinkos dalis, savalaikis produktų ir paslaugų pateikimas, rangavimas pagal įvairius kriterijus ir klientų pasitenkinimo indeksai. Vidaus procesų perspektyvoje yra svarbūs tokie rodikliai kaip efektyvumas ir produkcijos vieneto sąnaudos, faktinės produkcijos palyginimas su verslo planais, saugumo reikalavimų pažeidimai, projektų vadyba. Mokymosi ir augimo perspektyvoje galima matuoti naujų produktų ir paslaugų sukūrimo ir realizavimo, darbuotojų nuostatų, sugebėjimo ir motyvacijos rodiklius (Poister, T.H., 2001, p.179 – 180).

Šio modelio panaudojimo galimybes yra nagrinėję ir kai kurie lietuvių autoriai (pvz., Slatkevičienė, G. (2000), Sudnickas, T. (2005)).

Subalansuotų rodiklių modelio įgyvendinimas paprastai apima 4 procesus:

1) vizijos pavertimą išmatuojamais tikslais;

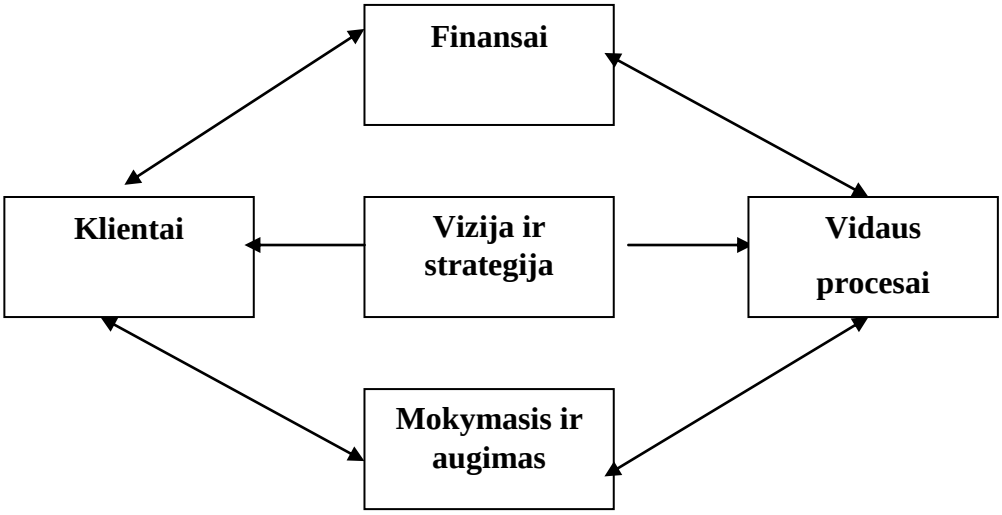
2) vizijos komunikavimą ir jos susiejimą su individualia veikla;

3) verslo planavimą; indekso nustatymą;

4) grįžtamąjį ryšį ir mokymąsi ir atitinkamai strategijos pritaikymą (Smalskys, V., Skietrys, E., 2008).

Subalansuotų rodiklių modelis ne tik siūlo, planuojant organizacijos veiklą, tikslus formuluoti pagal keturias – finansinę, klientų, vidaus procesų, mokymosi ir augimo – perspektyvas, bet ir sudaro galimybes labiau integruoti planavimo ir Kokybės vertinimo procesus. Šiame modelyje pateikiamos rekomendacijos, kaip organizacijos tikslai turėtų būti reiškiami kiekybiškai išmatuojamais rodikliais, pagal kuriuos galėtų būti matuojami veiklos rezultatai (3 pav.). Taip pat

šis modelis užtikrina, kad būtų integruoti tikslai skirtinguose veiklos lygmenyse – organizaciniame, padalinių ir individualiame.



3 pav. Subalansuotų rodiklių modelis

Šaltinis: Sudnickas, T. 2005. Subalansuotų rodiklių sistemos taikymo aspektai Lietuvos viešajame sektoriuje.// *Viešoji politika ir administravimas*. Nr. 12.

Pasak Zujaus, S., Pilinkaus, D. (2013, p. 43), „tiek Subalansuotų rodiklių modelis, tiek anksčiau aptarti kokybės vadybos modeliai buvo pradėti diegti XX-o amžiaus paskutinio dešimtmečio pradžioje ir pakeitė iki to laiko vyravusias finansiniais rodikliais pagrįstas kokybės vertinimo sistemas. Šie modeliai dar vadinami daugiasluoksniais modeliais, nes atsižvelgia ne tik į finansinį, bet ir į kitus organizacijos veiklos aspektus“.

Subalansuotų rodiklių modelis skiriasi nuo kokybės vadybos modelių tuo, jog tai yra strateginio valdymo modelis, kuris padeda organizacijai nustatyti tikslus ir vertinti, kaip šie tikslai yra įgyvendinami. Kokybės valdymo modeliai remiasi tam tikrų kokybės standartų įvairiems organizacijos procesams nustatymu ir reguliariu vertinimu, kiek faktiški organizacijos procesai šiuos standartus atitinka. Periodiškas organizacijos procesų palyginimas su pakankamai aukštai iškeltais standartais motyvuoja organizacijos vadovus ir darbuotojus nuolat tobulinti tuos procesus (Svaravičius, A.).

Šiuo atveju Subalansuotų rodiklių modelis yra pranašesnis, nes jis tiesiogiai siūlo keisti strateginės vadybos procesus, organizacijos tobulinimo nuostatą išreiškiant per atitinkamas organizacijos tikslų formuluotes.

Viešojo sektoriaus institucijose taikomi ir labiau paplitę kokybės vadybos metodai – BVM, EFQM, BSC ir ISO (3 lentelė).

3 lentelė

Kokybės vadybos modelių lyginamoji analizė

Parametrai	Bendrojo vertinimo modelis (BVM)	Europos kokybės vadybos fondo savęs vertinimo modelis (EFQM)	Subalansuotų rodiklių sistema (BSC)	Kokybės vadybos sistemos standartai (ISO 9001:2008)
1. Orientacija	Į klientą/ pilietį orientuoti rezultatai	Orientacija į rezultatus	Orientacija į strategiją, strategines kryptis	Orientavimasis į klientą
		Dėmesys klientams	Vartotojų vertinimo perspektyva	
2. Tikslai ir lyderystė	Lyderystė	Vadovavimas ir tikslo pastovumas	Jungiamoji grandis tarp strateginės ir operatyvinės veiklos	Lyderystė
	Strategija ir planavimas			Sistemins požiūris į vadybą
3. Procesų ir pokyčių vadyba	Procesų ir pokyčių vadyba	Valdymas, orientuojantis į procesus ir remiantis faktais	Vidinio veiklos proceso vertinimo perspektyva	Procesinis požiūris
			Finansinio vertinimo perspektyva	Faktais pagrįstų sprendimų priėmimas
4. Žmogiškųjų išteklių valdymas	Žmogiškųjų išteklių valdymas	Žmonių ugdymas ir įtraukimas	Personalo žinios ir įgūdžiai	Darbuotojų įtraukimas
	Žmogiškieji rezultatai	Nuolatinis mokymasis bei veiklos tobulinimas	Mokymosi ir tobulėjimo vertinimo perspektyva	Nuolatinis veiklos rezultatų gerinimas
5.Bendradarbiavimas	Partnerystė ir ištekliai	Bendradarbiavimo plėtojimas	Padeda suderinti prioritetus tarp partnerių, tiekėjų, platintojų, vartotojų	Abipusiai naudingi ryšiai su tiekėju
	Pagrindiniai veiklos rezultatai	Atsakomybė visuomenei	Klientų lojalumas	
	Visuomenės rezultatai			

Šaltinis: (pagal Lietuvos standartizacijos departamentas, 2007; Sladkevičienė, 2001; Gimžauskienė, E., 2007; Kaplan, 2005; LR VRM, 2007).

Leskauskaitė, A., Pivoras, S. (2012, p. 77) mano, kad EFQM Tobulumo modelis savo esme panašus į ISO 9001 kokybės standartą. Abu modeliai yra pagrįsti tais pačiais aštuoniais principais.

Šemetulskytės, L., Virbicko, Š. (2009, p. 15) teigimu, „Bendrasis vertinimo modelis yra paprastesnis nei kiti kokybės vadybos modeliai tokie kaip EFQM tobulumo modelis ar ISO 9000 serijos kokybės vadybos standartai, šis modelis ypač tinkamas siekiant susidaryti pirminį įspūdį apie organizacijos veiklą. BVM yra suderintas su minėtais kitais kokybės vadybos modeliais, ir gali būti pirmas žingsnis organizacijos kokybės tobulinimo procese“.

Bendrojo vertinimo modelis (BVM) yra Europos Sąjungos valdininkų, atsakingų už viešąjį administravimą, bendradarbiavimo rezultatas. BVM pagrindas – devyni kriterijai, kurie leidžia įvertinti organizacijos veiklos rezultatus. Penki kriterijai (lyderystė, strategija ir planavimas, žmogiškųjų išteklių valdymas, partnerystė ir ištekliai, procesų ir pokyčių vadyba) leidžia įvertinti organizacijoje vykdomus procesus, kurie gali padėti užtikrinti kokybės valdymą. Likę keturi (į klientą/ pilietį orientuoti rezultatai, žmogiškieji rezultatai, visuomenės rezultatai, pagrindinės veiklos rezultatai) leidžia įvertinti organizacijos veiklos rezultatus. Norėdama įvertinti savo būklę, organizacija gali pasirinkti vertinti tik vieną ar kelis padalinius ir neįtraukti visų darbuotojų (Kokybės vadybos..., 2007).

ISO standartai buvo sukurti tam, kad padėtų visų tipų ir dydžių organizacijoms įgyvendinti ir taikyti rezultatyvias kokybės vadybos sistemas. Ta pati ISO kokybės vadybos standartų sistema yra taikoma visame pasaulyje. (Lietuvos standartizacijos departamentas, 2007).

Subalansuotų rodiklių sistema (BSC), kaip multidimensinė sistema, skirta aprašyti, diegti ir valdyti organizacijos strategiją visuose organizacijos lygiuose. BSC metodologijos pagrindas – matavimo sistema susieta su strateginėmis organizacijose kryptimis. Naudojant šią sistemą keliami tikslai, naudojamos iniciatyvos jiems pasiekti, bei matavimai, skirti rezultatams įvertinti, yra nukreipti ir suderinti su organizacijos strategija.

Koncepcija remiasi idėja, kad organizacijos strategiją galima išskaidyti į strateginius tikslus, atitinkančius bent vieną iš keturių vertinimo perspektyvų. Išskaidyti strateginiai tikslai siejami priežastiniais ryšiais, kurių pagrindu sudaromas organizacijos strategijos žemėlapis. Šiems tikslams parenkami jų pasiekimą matuojantys rodikliai, kurių pagrindu formuojamos užduotys bei atrenkamos geriausios iniciatyvos joms siekti.

Todėl BSC gali būti taikoma kaip veiklos matavimo priemonė, kaip strateginio valdymo sistema ir kaip jungiamoji grandis tarp strateginės ir operatyvinės veiklos. BSC padeda strategiškai svarbias iniciatyvas susieti su realiais finansiniais rezultatais (Gimžauskienė, E., 2007, p. 62).

Pasak Nakrošiaus V., Černiūtės R. (2010, p. 69), „viena iš priežasčių, lemiančių nedidelį BVM taikymo mastą, gali būti šio modelio naujumas, palyginti su kitais modeliais. Be to, BVM yra mažiau svarbi įstaigų įvaizdžio formavimo priemonė. BVM kaip įsivertinimo priemonės diegimas nėra sertifikuojamas, todėl įstaigoms, kurioms svarbus veiklos standartizavimas ir jos kontrolės įrodymas, gali būti linkusios rinktis ISO standartus“.

Viešųjų paslaugų vartotojų patenkinimo indekso (VPI) apskaičiavimo metodika (LR VRM, 2010) nustato viešųjų paslaugų vartotojų patenkinimo indekso, leidžiančio analizuoti bendrą viešųjų paslaugų vartotojų patenkinimą, apskaičiavimo tvarką, vartotojų patenkinimo tyrimo organizavimą ir vykdymą bei vartotojų patenkinimo tyrimo rezultatų analizę. Metodikos taikymo tikslas – siekiant tobulinti valstybės ir savivaldybių institucijų ir įstaigų veiklą ir skatinti į vartotoją orientuotą

požiūrį, ištirti vartotojų patenkinimą teikiamomis viešosiomis paslaugomis, apskaičiuoti viešųjų paslaugų vartotojų patenkinimo indeksą ir nustatyti tobulintinas institucijų ir įstaigų veiklos sritis, lemiančias aukštesnį vartotojų patenkinimą.

Vadovaujantis metodika, Lietuvos valstybės ir savivaldybių institucijos ir įstaigos, atsižvelgdamos į veiklos specifiką, gali nustatyti reikiamus viešųjų paslaugų vartotojų patenkinimo indekso komponentus bei įvertinti viešųjų paslaugų vartotojų patenkinimo lygį ir jo kitimą, nustatyti tobulintinas veiklos sritis, palyginti atliktų vertinimų rezultatus, siekti geresnio piliečių poreikių tenkinimo teikiant viešąsias paslaugas (Brazienė, R., Merkys, G., 2015).

Rengiant metodiką, buvo iškelti pagrindiniai uždaviniai:

1. Identifikuoti Lietuvos valstybės ir savivaldybių institucijų/ įstaigų teikiamas viešąsias paslaugas, kurių patenkinimo indeksui apskaičiuoti tikslinga būtų taikyti Metodiką ir apibrėžtas viešąsias paslaugas sugrupuoti pagal veiklos specifiką;
2. Parengti metodiką, pagal kurią valstybės ir savivaldybių institucijos ir įstaigos, atsižvelgdamos į veiklos specifiką galėtų nustatyti viešųjų paslaugų vartotojų patenkinimo lygį ir apskaičiuoti viešųjų paslaugų vartotojų patenkinimo indeksą, leidžiantį analizuoti bendrą viešųjų paslaugų vartotojų patenkinimą ir kiekybiškai apibūdinti viešųjų paslaugų vartotojų patenkinimo reiškinio kitimą laiko atžvilgiu, nustatyti viešųjų paslaugų teikėjų tobulintinas veiklos sritis (LR VRM, 2010).

Viešųjų paslaugų vartotojų patenkinimui matuoti ir VPI apskaičiuoti rekomenduojamas kiekybinis tyrimas, tiesioginė apklausa (interviu). Atliekant viešųjų paslaugų vartotojų patenkinimo tyrimus, tyrimą paprastai atlieka sociologinių tyrimų įmonė, kadangi apklausos vykdymui ir gautų rezultatų apdorojimui yra reikalingos specifinės profesinės kompetencijos bei techninės galimybės ir programinė įranga.

Vartotojų patenkinimo tyrimą ir gautų rezultatų apdorojimą gali vykdyti ir pačios institucijos ir įstaigos, jeigu jos gali užtikrinti tinkamą vartotojų patenkinimo tyrimo vykdymą ir rezultatų apdorojimą (Brazienė, R., Merkys, G, 2015).

Kazlauskienė, I., Ruževičius, J. (2015, p. 171) apibendrindami teikiamų paslaugų kokybės vertinimo metodikas ir modelius, teigia, „kad jos yra grindžiamos esamos ir vartotojų suvokiamos bei laukiamos paslaugos kokybės įvertinimo principu. Įvairioje mokslinėje literatūroje pateikiamų paslaugų kokybės vertinimo modelių gausa atskleidžia paslaugų kokybės vertinimo sudėtingumą ir parodo, kad tik vieno kurio nors modelio taikymas visiškai neatskleidžia paslaugų vartotojo suvoktos laukiamos ir patirtos kokybės ypatumų“.

Apibendrinant įvairių viešųjų paslaugų kokybės vertinimo modelių ypatumus, galima teigti, jog Lietuvoje vertinant viešąsias paslaugas tikslingiausia būtų naudoti Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerijos parengtą Viešųjų paslaugų kokybės vertinimo indekso metodą. Kadangi

šio indekso nustatymui parengto projekto tikslai ir uždaviniai atitinka 2007–2013 m. Žmogiškųjų išteklių plėtros veiksmų programos 4 prioriteto „Administracinių gebėjimų stiprinimas ir viešojo administravimo efektyvumo didinimas“ tikslus ir uždavinius bei šio prioriteto įgyvendinimo priemonės „Viešųjų paslaugų kokybės iniciatyvos“ tikslą ir remiamas veiklas. Paruošta metodika yra labai išsami ir lengvai pritaikoma bet kurioje viešąsias paslaugas teikiančioje organizacijoje.

1.4. Viešųjų paslaugų kokybės tobulinimo galimybių analizė

Pasak Puškoriaus, S. Raipos, A. (2002, p. 9-10), „viešojo sektoriaus veiklos efektyvumo didėjimo galimybės suprantamos visų pirma kaip kokybiškesnių viešųjų paslaugų teikimas naudojant tas pačias sąnaudas (išteklius)“. Tai įmanoma, jei:

- didėja paslaugų kiekis, įvairovė bei kokybė, jos teikiamos sparčiau, o organizacijos darbuotojų skaičius lieka tas pats;
- mažėja išteklių ir darbo sąnaudos, paslaugų kiekybinė išraiška nesikeičia, tačiau sutrumpėja paslaugų suteikimo laikas;
- laiku suteikiama tiek pat paslaugų, tik daug geresnės kokybės;
- labai padaugėja paslaugų ir pagerėja kokybė nežymiai padidėjus sąnaudoms.

Viešojo administravimo problemas tiriantys specialistai dažniausiai išskiria tris pokyčių sritis: darbo proceso pokyčiai; darbuotojų elgsenos pokyčiai; vadybos proceso pokyčiai (Puškorius, S., Raipa, A., 2002).

Viešojo sektoriaus organizacijų siekius pasinaudoti kokybės vadybos diegimo ypatumais tobulinant Lietuvos viešąjį sektorių, o taip pat privalumus bei trūkumus, įvairių aplinkybių sąlygotą problematiką analizuoja Pociūtė, D. (2002), Gimžauskienė, E. (2006), Civinskas, R., Kaselis, M. (2008), Smalskys, V., Skietrys, E. (2008), Išoraitė, M. (2008), Guogis, A., Gudelis, D. (2003) ir kt. Jie atkreipia dėmesį, kad:

- visuotinės kokybės vadybos modeliai sunkiai pritaikomi viešųjų institucijų veikloje dėl didesnės viešųjų institucijų orientacijos į veiklos procesus negu į rezultatus dėl norminių administravimo modelių nelankstumo;
- ne visose viešojo sektoriaus organizacijose jų narių mokymasis vieniems iš kitų gali būti naudingas: konservatyviose statutinėse organizacijose toks mokymas yra problematiškas;
- griežta teisinė aplinka apriboja valstybės tarnautojų iniciatyvą, diegdamos kokybės sistemas, šalies institucijos susiduria su problemomis, susijusiomis su nepakantumu kokybės sistemos diegimo poreikių suvokimu, žmogiškųjų išteklių trūkumu dalyvaujant koordinacinėje veikloje, nepakankama komunikacijos tarp darbuotojų sklaida;

- BVM diegiančios institucijos susiduria su darbo krūvio padidėjimu, darbuotojų motyvacijos stoka, iš dalies – lėšų trūkumo problemomis, todėl BVM neretai tampa pokyčių viešajame sektoriuje imitavimo priemone.

Gerinant viešojo sektoriaus institucijų paslaugų kokybę labai svarbu naudoti tinkamus vadybos metodus. Šiuo metu viešajame sektoriuje populiariausi išlieka ISO kokybės vadybos sistemos serijos standartai, EFQM ir BVM, kiek mažiau – BSC, ABCM (Černiauskienė, N., 2011).

Tačiau populiariausi tarp viešojo sektoriaus institucijų išlieka ISO kokybės standartai: ISO standartų įdiegimas pagerina veiklos rezultatus, institucijos įvaizdį ir partnerystės ryčius su kitomis organizacijomis, paspartina ir kitų kokybės vadybos metodų kūrimą.

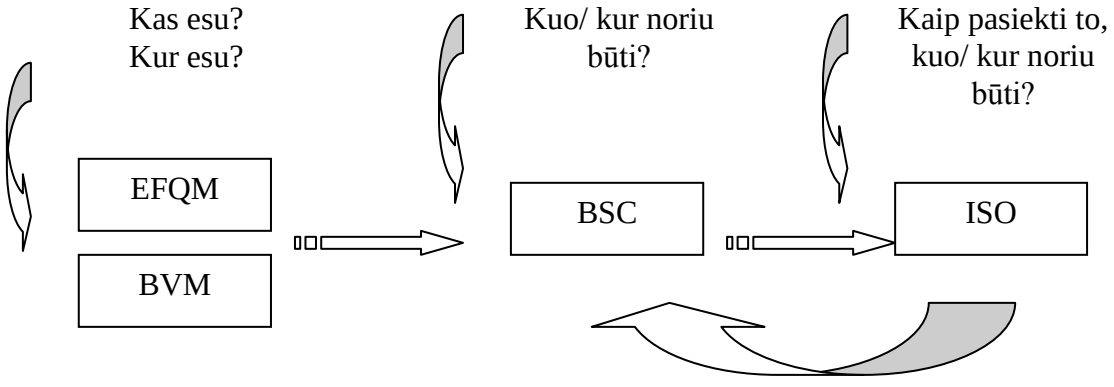
Tobulinant viešojo sektoriaus institucijų veiklos valdymą Černiauskienė, N. (2011, p. 53) siūlo taikyti sisteminį kokybės vadybos metodų modelį. Kokybės vadybos metodų sisteminis taikymas remiasi lyginamosios analizės metu nustatytais kokybės vadybos metodų parametrais, apibūdinančiais kokybės vadybos metodų privalumus ir trūkumus.

Sisteminis metodų taikymas viešojo sektoriaus institucijai leidžia atsakyti į šiuos tikslinius klausimus (4 pav.):

• kas esu/kur esu (šiuos parametrus pateikia EFQM ir BVM modeliai)?;

• kuo/kur noriu būti (šiuos parametrus nustato BSC)?;

• kaip pasiekti to, kuo/kur noriu būti (šiuos sprendinius pateikia ISO kokybės vadybos standartai)?



4 pav. Kokybės vadybos metodų sisteminis taikymas viešojo sektoriaus institucijų valdymo tobulinimui

Šaltinis: 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). Research papers.

Atsižvelgiant į tradicinio viešojo administravimo modelio trūkumus devintame XX a. dešimtmetyje viešajame sektoriuje pradėtas formuoti naujas vadybinis požiūris. Vieni autoriai jį

pavadino **naująja viešąja vadyba** (New Public Management, kiti – „menedžerizmu“ (manageralism) (Staponkienė, J., 2005).

Siekdama puikios veiklos visuotinės kokybė vadyba (VKV), kaip kokybės vadybos pažiūrų visuma, remiasi tarsi pamatu, kokybės valdymo sistema. Kokybės sistema apima organizacinę struktūrą, procesus, išteklius, t. y. elementus, būtinus veiklos ir jos rezultatų kokybei siekti. Kokybės sistema integruojama į bendrą organizacijos valdymo sistemą (Pociūtė, D., 2002, p. 19).

VKV aiškinama taip: visuotinė – apima visus darbo aspektus, kokybė – orientuota į vartotojų reikmes ir lūkesčius, vadyba – veikla kokybės tikslams siekti.

Svarbiausi VKV, kaip vadybos filosofijos, bruožai yra šie:

- orientacija į vartotojų poreikius ir lūkesčius;
- nuolatinis veiklos gerinimas;
- visuotinis darbuotojų dalyvavimas gerinant veiklą, siekiant kokybės tikslų (Pociūtė, D. 2002, p. 19).

VKV apjungia ne tik nuolatinio gerinimo, bet ir esminio pertvarkymo, arba rekonstravimo, koncepciją - šių abiejų koncepcijų tikslai yra tokie patys, tačiau veiklos pobūdis skirtingas.

Esminis pertvarkymas, arba rekonstravimas, yra kardinalus, kompleksinis, nes apima ne tik procesus, bet ir visus valdymo sistemos elementus (Staponkienė, J., 2005).

Patirtis rodo, jog esamus ir numanomus vartotojų lūkesčius gana sunku tenkinti, nes viešąjį administravimą reglamentuoja įstatymai, riboja ištekliai, o kai kurios organizacijos vadovaujasi politikos nustatytais prioritetais.

Vadovavimas viešajame sektoriuje, palyginti su verslo organizacijomis, suprantamas plačiau. Antai vadovavimas švietimo organizacijose siejamas su viešąja atsakomybe – teisinių normų laikymusi, etišku elgesiu su studentais bei interesantais ir pilietiškumo ugdymu, t. y. organizacijos socialumo plėtra bei studentų socialinių įgūdžių formavimu. Vadovavimo sveikatos sistemai tikslas – teigiamai veikti visuomenės narių sveikatą, orientuoti darbuotojus laikytis etikos normų bei nepažeisti pacientų teisių.

Kokybės vadyba viešojo administravimo sektoriuje, ypač valstybės institucijose, turėtų tiesiogiai orientuotis į piliečių interesų, jų poreikių tenkinimą atsižvelgdama į teisines normas, valstybės išteklius bei etikos nuostatas. Taip ji tarnautų visuomenės demokratizavimui (Vienažindienė, M., Sakalas, A., 2008).

Apibendrinant galima teigti, kad tiek BVM, tiek EFQM padeda organizacijai nustatyti, kas ji yra, kur, kokioje aplinkoje veikia, BSC modelis suprojektuoja instituciją į perspektyvas, numato veiklos strategiją, o ISO standartai padeda sureguliuoti procesus ir numatyti kokybinius parametrus. Toks kokybės vadybos metodų sisteminis taikymas leidžia tobulinti viešojo sektoriaus institucijų

veiklos valdymą. Abi koncepcijos – kokybės valdymo modeliai ir VKV, nors ir skirtingos, neprieštarauja viena kitai ir kokybės valdymo srityje sėkmingai derinamos. VKV koncepcijos, kaip kokybės vadybos filosofijos, ir kokybės valdymo sistemos tikslai tie patys, bet viena kitos veiklos nepakeičia. Kokybės valdymo sistema yra tarsi pamatas „statyti“ VKV. Sukūrus šią sistemą ir einant toliau iki VKV, reikėtų įpareigoti personalą nuolat gerinti savo darbą ir visus veiklos procesus, dirbti komandinį darbą siekiant puikios kokybės.

2. KRETINGOS RAJONO SENIŪNIJŲ VIEŠŲJŲ PASLAUGŲ KOKYBĖS VERTINIMO TYRIMAS

2.1. Kretingos rajono seniūnijų charakteristika

Kretingos rajono savivaldybė yra į šiaurę nuo Klaipėdos rajono savivaldybės. Savivaldybėje yra 2 miestai – Kretinga (savivaldybės centras) ir Salantai, 2 miesteliai – Darbėnai ir Kartena. Savivaldybės plotas – 989 km², 1,5 proc. Lietuvos ploto. Rajono vakaruose – Palangos kurortas, šiaurės vakaruose – Šventoji. Patogi geografinė padėtis ir geras susisiekimas sudaro galimybes nemažai daliai savivaldybės gyventojų įsidarbinti Klaipėdos miesto bei Palangos kurorto įmonėse ir institucijose. Tai lėmė, kad ilgą laiką bedarbystė Kretingos rajone buvo mažesnė negu kitose šalies savivaldybėse. Dalis Klaipėdos miesto gyventojų perka gyvenamuosius namus arba sklypus Kretingos mieste ir priemiesčiuose, nes juos vilioja rami aplinka, geras susisiekimas.



5 pav. Kretingos rajonas

Šaltinis: internetinis puslapis www.wikipedia.org

2015 metais Kretingos rajono savivaldybėje gyveno 43128 gyventojų, 1,47 proc. Lietuvos gyventojų. Centras – Kretinga (19726 gyv., 2014 m. gruodžio 31 d.). Savivaldybės teritorijai priklauso Darbėnų, Imbarės, Kartenos, Kretingos, Kretingos miesto, Kūlupėnų, Žalgirio, Salantų miesto seniūnijos.

Didžiausios rajono savivaldybės yra Kretingos miesto seniūnija – joje gyvena 19726 gyventojai (45,74 proc. rajono gyventojų), ir Kretingos (kaimiškoji) seniūnija – 7924 gyventojai (18,37 proc. visų rajono gyventojų). Mažiausios Kretingos rajono seniūnijos – Salantų miesto (1700 gyventojų) ir Kūlupėnų seniūnija (1743 gyventojai) (4 lentelė).

4 lentelė

Gyventojų pasiskirstymas Kretingos rajono seniūnijose

Eil. Nr.	Seniūnija	Gyventojų skaičius
1.	Darbėnų seniūnija	4713
2.	Imbarės seniūnija	2215
3.	Kartenos seniūnija	1742
4.	Kretingos miesto seniūnija	19726
5.	Kretingos (kaimiškoji) seniūnija	7924
6.	Kūlupėnų seniūnija	1743
7.	Žalgirio seniūnija	3365
8.	Salantų miesto seniūnija	1700

Šaltinis: Kretingos rajono savivaldybės internetinis puslapis www.kretinga.lt

5 lentelėje pateikiama rajono gyventojų sudėtis. Iš lentelės matyti, kad mieste gyvena beveik pusė viso rajono gyventojų – 49,62 proc. Suaugę asmenys sudaro 72,32 proc. visų gyventojų.

5 lentelė

Gyventojų sudėties ir skaičiaus rodikliai 2015 m.

Rodiklis	Gyventojų skaičius
Gyventojų skaičius, iš jų:	43128
mieste	21426
kaime	21702
suaugę asmenys (18 m. ir vyresni)	31192
nepilnamečiai asmenys (iki 18 m.)	11936

Šaltinis: Kretingos rajono savivaldybės internetinis puslapis www.kretinga.lt

Kretingos rajono seniūnijos teikia tokias viešąsias paslaugas: socialines, komunalines, administracines.

Socialinės paslaugos:

1. Renka ir rengia dokumentus dėl mokinių nemokamo maitinimo mokyklose ir nepasiturinčių šeimų mokinių aprūpinimo mokinio reikmenimis;
2. Prireikus įvertina atskirų šeimų (asmenų) gyvenimo sąlygas ir pateikia Savivaldybės administracijai siūlymus dėl socialinės paramos toms šeimoms (asmenims) reikalingumo bei paramos būdų. Vertina ir nustato socialinių paslaugų poreikį šeimai bei periodiškai atlieka poreikio peržiūrą;
3. Dalyvauja rengiant ir įgyvendinant vaiko teisių apsaugos ir vaiko teisių pažeidimų prevencijos gerinimo priemones;
4. Vykdo socialinės rizikos šeimų socialinę priežiūrą, teikia siūlymus dėl šeimų įrašymo į socialinės rizikos šeimų, auginančių vaikus, apskaitą ir išbraukimo iš apskaitos;

5. Dalyvauja rengiant ir įgyvendinant gyventojų užimtumo programas, pagal savo kompetenciją kartu su Darbo birža pagal Savivaldybės parengtą (patvirtintą) viešųjų darbų programą organizuoja viešuosius darbus bedarbiams, nustatyta tvarka įsiregistravusiems Valstybinėje darbo biržoje;

6. Priima prašymus iš seniūnijos teritorijos gyventojų socialinėms išmokoms gauti, įformina dokumentus, skaičiavimus ir sąrašus pateikia Socialinės paramos skyriui;

7. Priima ir konsultuoja interesantus socialiniais-buitiniais klausimais;

8. Padeda asmenims, gaunantiems socialinę paramą integruotis į visuomenę;

9. Lanko šeimas, atlieka prevencinį darbą su nedarniomis ir socialinės rizikos šeimomis, kontroliuoja vaikų, gyvenančių šiose šeimose, pas globėjus, šeimyniniuose vaikų globos namuose, gyvenimo, buities ir auklėjimo sąlygas, pastebėjus vaikų teisių pažeidimus informuoja Savivaldybės Vaikų teisių apsaugos tarnybą, seniūną;

10. Padeda vienišiems senyvo amžiaus asmenims nuvykti į ligoninę, tvarkyti dokumentus jų apgyvendinimui pensionate ar globos namuose;

11. Nuperka būtiniausius maisto produktus ir vartojamąsias prekes pašalpą gaunančioms, bet ne pagal paskirtį pašalpas naudojančioms šeimoms;

12. Dalyvauja prevencinėse programose motinystės ir tėvystės klausimais probleminėse šeimose bei rizikos grupių asmenų problemoms ir poreikiams spręsti;.

13. Nagrinėja gyventojų skundus, prašymus socialinės paramos klausimais;

Komunalinės paslaugos:

1. Organizuoja priskirtas būsto paslaugas;

2. Organizuoja ir kontroliuoja Savivaldybės kelių, bendrojo naudojimo teritorijų, kapinių, gatvių, želdinių, šaligatvių valymą ir priežiūrą, gatvių ir kitų viešųjų vietų apšvietimą;

3. Rengia rajono savivaldybės Tarybos sprendimų ir administracijos direktoriaus įsakymų projektus dėl gatvių, pastatų, statinių ir kitų seniūnijos teritorijoje esančių objektų pavadinimų suteikimo, pakeitimo ir administracijos direktoriui teikia pasiūlymus ir duomenis dėl gyvenamųjų vietovių gatvėms ar gyvenamosioms vietovėms priskirtų pastatų ir šių pastatų butų ar patalpų numerių suteikimo ir pakeitimo seniūnijos teritorijoje;

Administracinės paslaugos

1. Priima dokumentus pašalpų skaičiavimui, išduoda pažymas apie priskaičiuotas pašalpas gyventojams;

2. Tvarko gyvenamosios vietos deklaravimo duomenų ir gyvenamosios vietos neturinčių asmenų apskaitą;

3. Išduoda leidimus;

4. Priima gyventojus, teisės aktų nustatyta tvarka nagrinėja jų pasiūlymus, pareiškimus ir skundus;

5. Registruoja mirtis, išduoda leidimus laidoti;

6. Lietuvos Respublikos civilinio kodekso ir notariato įstatymo nustatyta tvarka neatlygintinai atlieka seniūnijai priskirtos teritorijos gyventojams notarinius veiksmus;

7. Išduoda pažymas kompensacijoms už šildymą, karštą ir šaltą vandenį ir konsultuoja gyventojus šildymo išlaidų kompensavimo klausimais. Pateikia pažymas organizacijoms;

8. Registruoja žemės, vandens telkinių, miško sklypų savininkų, valdytojų ir naudotojų pranešimus apie medžiojamųjų gyvūnų padarytą žalą ir teikia duomenis Savivaldybės administracijos direktoriui;

9. Dalyvauja organizuojant arba organizuoja gyventojų poilsį, organizuoja gyventojų bendrosios kultūros ugdymą ir etnokultūros puoselėjimą seniūnijos aptarnaujamoje teritorijoje;

Visos administracinės paslaugos pateikiamos 4 priede.

Kretingos (kaimiškojoje) seniūnijoje dirba 9 tarnautojai: seniūnas, seniūno pavaduotoja, raštvedė, specialistė socialiniams darbui, socialinės paramos vyr. specialistė, socialinė darbuotoja, žemės ūkio specialistas, specialistė gyvenamosios vietos deklaravimui, specialistas ūkio reikalams.

Kretingos miesto seniūnijoje dirba 6 tarnautojai: seniūnas, seniūno pavaduotoja, specialistės ir sporto organizatorius.

Kretingos (kaimiškoji) seniūnija savivaldybės internetiniame puslapyje skelbia, kad nuo 2016-01-01 iki 2016-04-03 dienos į seniūniją įvairiais klausimais kreipėsi 1578 gyventojai.

Seniūnijoje per šį laikotarpį suteiktos tokios administracinės paslaugos: adresų registre įregistruota 70 naujų adresų, išduotos 504 faktinę padėtį patvirtinančios pažymos, išduoti 6 leidimai kirsti medžius, atliktas 1 notarinis veiksmas, pritarta 6 statybos projektams per IS – Infostatyba, išduotas 4 leidimai išorinei reklamai, atnaujintos 22 žemės ūkio valdos,

Per šį laikotarpį suteiktos tokios komunalinės paslaugos: genėtos pakelės, krūmai, rinktos šiukšlės pakelėse, greideriuoti žvyrkeliai, sutvarkyta žydų genocido vieta Kvecių miškelyje, suremontuoti 83 sugedę šviestuvai, sumontuoti šviestuvų laikikliai naujai rengiamam Kretingsodžio kaimo Vėjos gatvės apšvietimui, atnaujinta ir perstatyta skelbimų lenta Rūdaičiuose, paklotas pagrindas Žibučių gatvės pratęsimui Vydmantų kaime, atstatyti 2 nuversti kelio ženklai, tvarkomas drenažas Klibių kaime, tvarkytas Negarbos piliakalnis (Bliūdkalnis).

Socialinių paslaugų seniūnijoje suteikiama daugiausia: priimti prašymai ir sutvarkyti dokumentai 524 šeimoms dėl įvairių išmokų, kas savaitę po 2 kartus aplankoma nuo 17 iki 22 socialinės rizikos šeimų, nuo 9 iki 20 įvairias išmokas gaunančių šeimų, išdalinti maisto produktai nepasiturintiems asmenims – 2016 m. vasario mėn. 3027,31 kg maisto produktų gavo 730 gyventojų, sudarytos 2 darbo sutartys su iš darbo biržos siųstais asmenimis, atlikti visuomenei

naudingų darbų pasiųsti 15 socialinės pašalpos gavėjai, sudarytos 3 būsto nuomos sutartys. Vaiko teisių apsaugos skyriui pateikti 2 pranešimai dėl vaikams nesaugios aplinkos namuose (nepriežiūros), bendradarbiauta su nepilnamečių reikalų inspektore, pedagogais aiškinantis dėl socialinės rizikos šeimos vaiko netinkamo elgesio, 1 socialinės rizikos šeimos narys išvežtas gydytis į Švėkšnos psichiatrijos departamento Priklausomybės skyrių, bendradarbiauta su medikais dėl socialinės rizikos šeimos nario gydymosi nuo priklausomybės alkoholiui, bendrauta su pedagogais dėl socialinės rizikos šeimos vaiko grąžinimo į mokyklą tęsti mokymąsi. Bendrauta su policijos pareigūnais dėl socialinės rizikos šeimos nario alkoholizmo. Pasirūpinta vieniša, sunkiai sergančia senole iš Vydmantų – ji nuvežta kardiologo konsultacijai. Vieniša pensininkė nuvežta į Kretingos PSPC dėl sveikatos patikrinimo, vienam nuo vaikystės neįgaliam asmeniui tvarkomi dokumentai dėl apgyvendinimo Salantų dienos veiklos centre.

Socialinės darbuotojos seniūnijos gyventojų socialiniais reikalais rūpinasi ir netiesiogiai – jos dalyvauja įvairiuose mokymuose, susitikimuose, kuriuose aptariamos socialinės rizikos šeimų problemos, pasirašomi susitarimai, padėsiantys spręsti socialinės rizikos šeimų problemas. Vasario 3 d. seniūnijos salėje įvyko seniūnaičių susirinkimas, kuriame dalyvavo buvusieji ir naujai išrinkti seniūnaičiai. Susirinkusiems buvo pristatyta 2015 m. seniūnijos veiklos ataskaita, aptartas savivaldybės raštas dėl prekybos alkoholiniais gėrimais ribojimo ir uždraudimo, įteiktos atmintinės, kuriose nurodyta, kaip elgtis sužinojus apie apleistus, vienišus, negalinčius savimi pasirūpinti neįgaliuosius, nepriežiūrimus vaikus. Taip pat seniūnijos žemės ūkio specialistas konsultavo 112 ūkininkų žemės ūkio klausimais.

2.2. Tyrimo metodologija

Viešųjų paslaugų Kretingos rajono seniūnijose kokybės vertinimo vartotojų požiūriu pagrindiniai tikslai išanalizuoti šiuos viešųjų paslaugų kokybės faktorius:

- Paslaugos suteikimas – ar pasiektas rezultatas, kurio tikisi vartotojas?
- Pasiekiamumas – ar vartotojui patogu naudotis paslauga?
- Paslaugos suteikimo greitis (efektyvumas) – kaip greitai ir ar laiku vartotojui suteikta paslauga?
- Profesionalumas – ar viešąsias paslaugas teikiantys specialistai yra pakankamai kompetentingi?
- Informatyvumas – ar vartotojas informuojamas apie paslaugos teikimo eiga?
- Vartotojo supratimas – ar tikrai suprantama, kokios paslaugos nori vartotojas?
- Draugiškas personalo požiuris – ar specialistai, teikiantys paslaugas, yra pozityviai nusiteikę vartotojo atžvilgiu?

- Fizinė aplinka – ar paslaugą teikiantys darbuotojai ir jų darbo vieta yra tvarkinga ir tinkama kokybiškai paslaugai suteikti?

Pagal Kardelio (2002) rekomendaciją, tyrimo procesą santykinai galima būtų suskirstyti į keturis pagrindinius etapus:

1. Pasiruošimas tyrimui. Šis etapas susijęs su tyrimo planavimu arba, kitaip tariant, – tai tyrimo (temos) metodologinis pagrindimas. Pirmiausia buvo atlikta mokslinės literatūros analizė, kuria buvo siekiama kuo plačiau išanalizuoti viešųjų paslaugų sampratas bei išnagrinėti šių paslaugų kokybės vertinimo metodus.

2. Tyrimo proceso organizavimas (tyrimo metodų ir procedūrų aptarimas, tiriamųjų kontingento – imties tūrio parinkimas ir kiti klausimai). Remiantis pirmoje dalyje atlikta teorine literatūros analize ir sinteze, bei Vidaus reikalų ministerijos parengta viešųjų paslaugų vartotojų pasitenkinimo indekso apskaičiavimo metodika buvo sudarytas klausimynas (5 priedas). Tirti tik tie faktoriai, kuriuos įmanoma nustatyti apklausiant anonimine anketa.

3. Empirinių duomenų rinkimas.

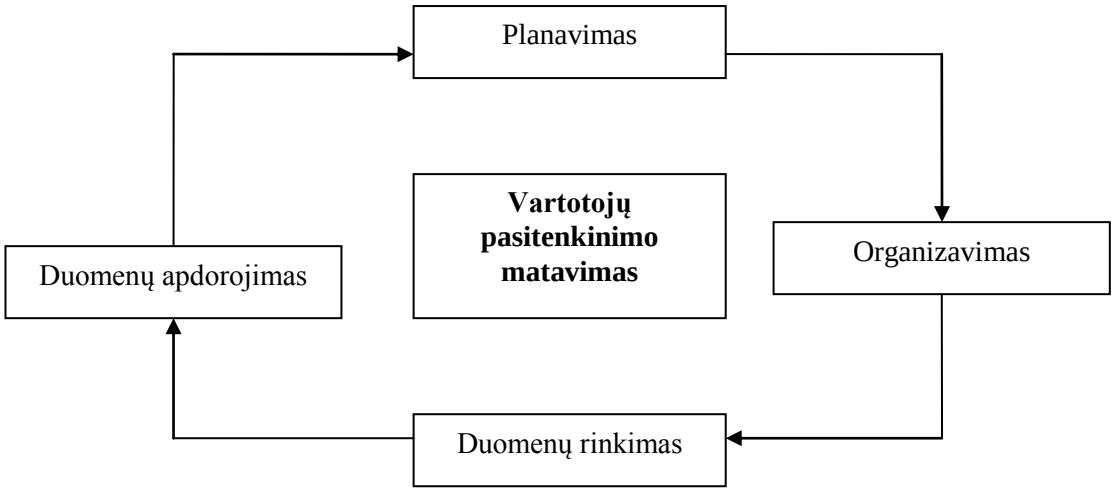
4. Tyrimo duomenų apdorojimas. Čia išskirtinas:

a) statistinis gautų duomenų apdorojimas, jeigu tyrime buvo taikyti kiekybiniai tyrimo metodai arba panaudotos skaitmeninės kokybinių tyrimų rezultatų reikšmės;

b) teorinis duomenų apdorojimas (duomenų aptarimo skyrius);

c) gautų rezultatų praktinis pritaikymas.

Taigi, Kretingos seniūnijų teikiamų viešųjų paslaugų kokybės vertinimo vartotojų požiūriu procesą būtų galima pavaizduoti 6 pav. pateikiama schema.



6 pav. Kretingos seniūnijų teikiamų viešųjų paslaugų kokybės vertinimo vartotojų požiūriu procesas

Šaltinis: sudaryta autorės

Tyrimo duomenims gauti buvo naudojamas kiekybinis tyrimas. Šiame darbe siekiant atsakyti į iškeltus tyrimo tikslus bei siekiant išsiaiškinti kaip Kretingos (kaimiškosios) ir Kretingos miesto seniūnijų gyventojai vertina viešųjų paslaugų kokybę, naudojamas anketinės apklausos metodas. Atsižvelgiant į tai, kad reikia surinkti informaciją iš didelės imties, šis metodas yra tinkamiausias. Apklausos pagrindas yra klausimai, kurie suformuluoti atsižvelgiant į iškeltus uždavinius. Duomenų rinkimo forma, atsižvelgiant į pasirinktą tyrimo metodą – anoniminė anketinė apklausa.

Imties dydžiui nustatyti naudojama Vidaus reikalų ministerijos parengta viešųjų paslaugų vartotojų pasitenkinimo indekso apskaciavimo metodikoje pateikiama mažos populiacijos (iki 50000 gyventojų) formulė:

$$n = \frac{p(1-p)}{\left(\frac{e}{z}\right)^2 + \frac{p(1-p)}{N}}$$

n – reikiamas imties dydis;

z – standartinės paklaidos dydžio vienetai esant normaliam pasiskirstymui, kuris atitiks norimą patikimumo laipsnį (kai patikimumo laipsnis 95 proc., z= 1,96; kai 99 proc., z= 2,58);

p – visumos proporcijos, kurios atitinka dominančias charakteristikas;

e – atrankos klaida (maksimalus skirtumas tarp imties ir visumos proporcijų);

N – visumos dydis.

Tyrimo metu nuspręsta apklausą atlikti 2 gausiausiose Kretingos rajono seniūnijose: Kretingos miesto seniūnijoje, kurioje gyvena 19726 gyventojai (t.y. 46 rpoc. visų rajono gyventojų) ir Kretingos (kaimiškojoje) seniūnijoje, kurioje gyvena 7924 gyventojai (18 proc. visų rajono gyventojų). Kitose seniūnijose gyvena mažiau nei po 10 proc. gyventojų, todėl jas lyginti su tiriamosiomis nebūtų reprezentatyvu. Kadangi apklausoje dalyvauja tik pilnamečiai asmenys, tai respondentų generalinė visuma Kretingos miesto seniūnijoje sudaro 14203 gyventojai, Kretingos (kaimiškojoje) seniūnijoje – 5705 gyventojai. Pagal aukščiau pateiktą formulę, Kretingos miesto seniūnijoje apklausos imtis sudaro 96 respondentai, Kretingos (kaimiškojoje) seniūnijoje – 95 respondentai. Dėl galimų nepilnai atsakytų anketų, paruošta po 100 klausimynų kiekvienai seniūnijai.

Respondentai parinkti atsitiktinės atrankos būdu. Atsitiktinė atranka apima metodus, kuriuos naudojant imties nariai pasirenkami per kokius nors atsitiktinius procesus. Svarbiausia atsitiktinės atrankos charakteristika yra tai, kad kiekvienas visumos narys turi vienodą galimybę būti įtrauktas į imtį, t.y., galimybė nėra lygi 0.

Klausimyną sudaro šios pagrindinės dalys:

1. Įvadinėje dalyje pateikiamas atliekamo tyrimo užsakovas ir vykdytojas, atliekamo vartotojų pasitenkinimo tyrimo tikslas ir viešųjų paslaugų grupės detalus apibūdinimas. Šioje dalyje taip pat pateikiama preliminari apklausos trukmė.

2. Filtravimo klausimai skirti išsiaiškinti, ar respondentas yra tinkamas dalyvauti apklausoje (pavyzdžiui, yra tam tikros seniūnijos, kurioje atliekamas tyrimas, gyventojas).

3. Klausimai, skirti vartotojų pasitenkinimui matuoti:

I dalis – bendras tam tikrų viešųjų paslaugų srities vertinimas;

II dalis – naudojimasis tam tikra viešųjų paslaugų sritimi;

III dalis – detalus tam tikrų viešųjų paslaugų srities vertinimas;

Prieš pradedant tyrimą, jo eiga buvo suderinta su tiriamųjų seniūnijų seniūnais – gauti jų sutikimai atlikti tyrimą. Apklausa buvo atlikta 2016 m. vasario-kovo mėn. Kretingos miesto ir Kretingos (kaimiškosios) seniūnijų sekretorėms pateiktos anketos, į kurias atsakyti buvo prašoma pirmųjų 100 apsilankiusių gyventojų, besikreipiančių dėl viešųjų paslaugų. Surinkus reikiamą skaičių užpildytų klausimynų, gauti duomenys buvo analizuojami.

Duomenų analizė atlikta naudojant duomenų apdorojimo ir analizės programą Microsoft Excel 2002.

Prieš pildant klausimynus respondentams buvo suteikta trumpa informacija apie tyrimą, jo tikslus ir respondentų dalyvavimo tyrime bei jų anonimiškumo garantiją.

2.3. Viešųjų paslaugų vertinimas vartotojų požiūriu

2.3.1. Demografiniai respondentų požymiai

Tyrime dalyvavusių asmenų demografiniams požymiams nustatyti klausimyne buvo skirti 6 paskutiniai klausimai. Respondentai buvo suskirstyti į grupes pagal lytį, amžių, išsilavinimą, užimtumą, šeimos narių skaičių ir pajamų dydį, tenkantį 1 šeimos nariui.

Tyrime dalyvavo po 100 Kretingos (kaimiškosios) ir miesto seniūnijų gyventojų (6 priedas). 76 apklaustosios buvo moterys, 24 – vyrai. Daugiausia respondentų sudarė 31-50 metų amžiaus grupė – (67 proc.), 22 proc. apklaustųjų buvo 51 metų ir vyresni, o 11 proc. – 18-30 metų gyventojai. Didžiausią dalį respondentų (54 proc.) sudarė asmenys, turintys aukštesnįjį išsilavinimą, 24 proc. nurodė, turintys aukštąjį, o 22 proc. – vidurinį išsilavinimą. 53 proc. respondentų nurodė, kad yra dirbantys, 43 proc. – nedirbantys ir 3 proc. – pensininkai. Nedirbančiųjų kategorijai buvo priskirti ne tik bedarbiai, bet ir studijuojantys asmenys, ar moterys, esančios vaiko priežiūros atostogose.

Dažniausia šeimos sudėtis tarp apklaustųjų – 4 asmenys (32 proc.), 3 asmenų šeimos sudarė 30 proc. apklaustųjų, 19 proc. nurodė, kad jų šeimos sudarytos iš 5 asmenų, 9 proc. – 2 asmenų, 7 proc. 6 ir daugiau ir tik 3 proc. apklaustųjų buvo vieniši asmenys.

Beveik pusė respondentų (40 proc.) nurodė, kad jų pajamos 1 šeimos nariui yra mažesnės nei 152 Eur, 38 proc. nurodė, kad 1 šeimos nariui tenka nuo 152 iki 299 Eur, 17 proc. atsakė, kad jų šeimos nariui tenka nuo 300 iki 500 Eur, ir 5 proc. – 500 ir daugiau Eur (žr. 6 priedą).

Apibendrinant demografinius duomenis, galima sakyti, kad vidutinis statistinis Kretingos (kaimiškosios) seniūnijos gyventojas yra vyresnis nei 40 metų, dirbantis, turintis aukštesnįjį išsilavinimą asmuo, kurio šeima sudaryta iš 4 asmenų ir gaunantis 220 Eur pajamų kiekvienam šeimos nariui. Toks respondentas atitinka ir statistinį vidutinį Lietuvos gyventojo apibūdinimą.

Į Kretingos miesto seniūniją daugiausiai dėl viešųjų paslaugų kreipiasi moterys (63 proc. respondentų). Dažniausiai tą darė 31-50 m. žmonės – 57 proc. (18-30 m. grupėje – 14 proc., 51 m. ir vyresni asmenų grupėje – 29 proc.), turintys aukštesnįjį išsilavinimą – 64 proc. (turintys vidurinį išsilavinimą sudarė 18 proc. respondentų, aukštąjį – 12 proc.), dirbantys – 70 proc. (nedirbantys asmenys sudarė 22 proc. respondentų, pensininkai – 8 proc.), asmenys, kurių šeima sudaryta iš 4 asmenų – 35 proc. (vieniši asmenys sudarė 6 proc. respondentų, 2 asmenų šeimos sudarė – 14 proc., 3 asmenų – 28 proc., 5 – 15 proc., 6 ir daugiau – 2 proc.), mažesnes nei vidutines pajamas gaunantys asmenys – 43 proc. (remtinas pajamas gaunantys asmenys – 20 proc. respondentų, aukštesnes nei vidutines pajamas gaunantys pajamas – 14 proc., bei daugiau nei 500 eurų gaunantys asmenys – 23 proc.).

Taigi, statistiškai vidutinis Kretingos miesto gyventojas nesiskiria nuo kaimiškosios seniūnijos vidutinio gyventojo. Tačiau šių seniūnijų viešųjų paslaugų vertinimas yra kiek skirtingas. Tai bus atskleista kituose skyriuose.

2.3.2. Pasitenkinimo viešosiomis paslaugomis vertinimas

2 ir 5 tyrimo klausimyno klausimai skirti bendram Kretingos seniūnijų teikiamų viešųjų paslaugų, vertinimui. Šie klausimai skirti socialinių, komunalinių bei administracinių paslaugų srities svorių nustatymui ir bendram paslaugų bei jų sudedamųjų dalių vertinimui.

Tyrimo metu, siekiant įvertinti vartotojų pasitenkinimą Kretingos (kaimiškosios) ir Kretingos miesto seniūnijų teikiamomis viešosiomis paslaugomis lygį bei nustatyti vartotojų pasitenkinimo indeksą VPI, buvo nustatyta, kad vidutiniškai administracinių ir komunalinių paslaugų svarbumui gyventojai skyrė 4,6 balo, o socialinių – 3,9 balo (7 priedas.).

Mažiausiai svarbios (įvertinta 1 ir 2 balais) Kretingos (kaimiškojoje) seniūnijoje yra socialinės paslaugos (6 lentelė). Tokį svarbumo įvertinimą nurodė net 19 proc. respondentų.

Komunalinių ir administracinių paslaugų svarbą žemiausiais balais įvertino tik po 3 proc. šios seniūnijos apklaustųjų.

6 lentelė

Viešųjų paslaugų svarbumas

	Kretingos (kaimiškoji) seniūnija			Kretingos miesto seniūnija		
Balai	**Socialinės**	**Komunalinės**	**Administracinės**	**Socialinės**	**Komunalinės**	**Administracinės**
5	60	81	78	55	76	80
4	11	9	12	10	10	5
3	10	7	7	10	9	2
2	5	1	1	6	0	0
1	14	2	2	8	2	0
NN	0	0	0	11	3	13
Iš viso:	100	100	100	100	100	100

Šaltinis: sudaryta autorės pagal tyrimo duomenis

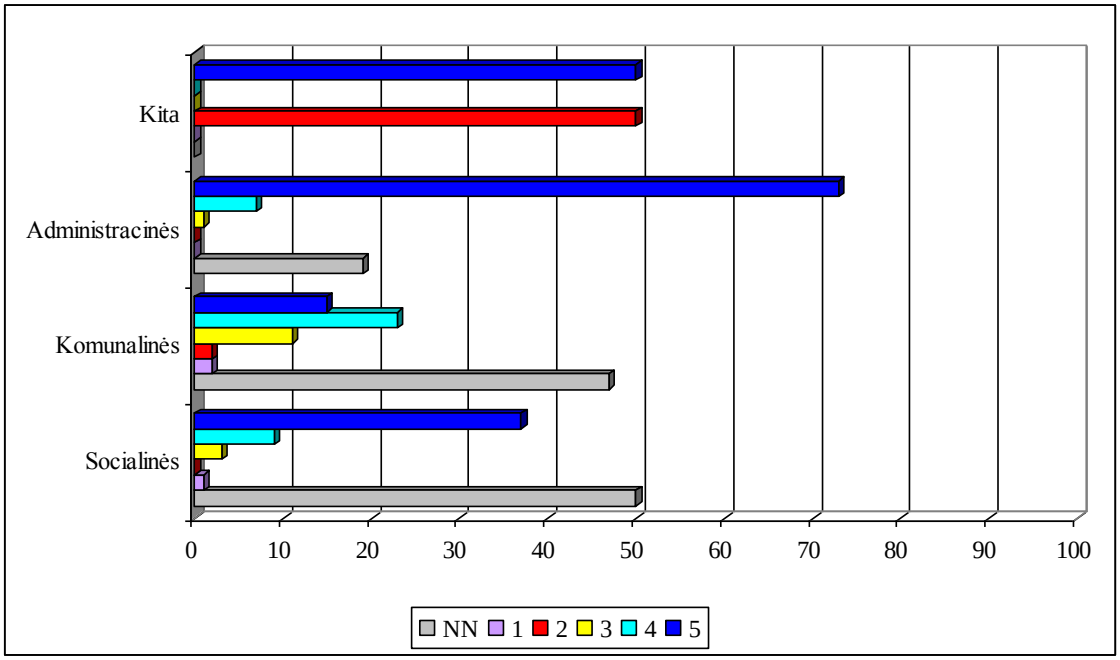
Kretingos miesto seniūnijoje labiausiai svarbiomis (įvertina 5 ir 4 balais) buvo nurodytos administracinės paslaugos – kaip labai svarbias ir svarbias jas įvertino 93 proc. respondentų. Kaip mažiausiai svarbias gyventojai nurodė (skyrė po 1 ir 2 balus) socialines paslaugas – tokius įvertinimus skyrė 16 proc. apklaustųjų. Labiausiai reikalingos administracinės paslaugos negavo nei vieno neigiamo įvertinimo. Komunalines paslaugas kaip labai reikalingas nurodo 79 proc. respondentų. Buvo ir keletas atsakymų, kad respondentas neturi nuomonės (NN).

Analizuojant paslaugų svarbumo lygį pagal demografinius požymius (8 priedas), nustatyta, kad mažiausiai svarbios socialinės paslaugos yra aukštas pajamas gaunantiems žmonėms, labiausiai – pensininkams ir gausioms šeimoms. Kaip labai svarbias komunalines paslaugas nurodė mažos (2 asmenų) ir gausios (6 ir daugiau asmenų) šeimos.

Galima daryti prielaidas, kad priežastys, nulemiančios šių paslaugų svarbumą yra skirtingose poreikių tiesės galuose. Mažiausiai reikalavimų kelią ir komunalinių paslaugų poreikį jaučia vieniši asmenys. Administracines paslaugas labai svarbiomis laiko pensininkai ir gausių šeimų atstovai. Greičiausiai tai susiję su jų poreikiu gauti įvairias pažymas dėl socialinės paramos. Mažiausiai šioms paslaugoms reikšmę teikia vidutines pajamas gaunantys asmenys.

Tačiau nuokrypis nuo bendro svarbumo vertinimo šios demografinės kategorijos žmonių nėra didelis (vidutinis svarbumo balas 4,63), tad galima daryti išvadą, kad administracinės paslaugos yra laikomos svarbiausiomis viešosiomis seniūnijų teikiamomis paslaugomis.

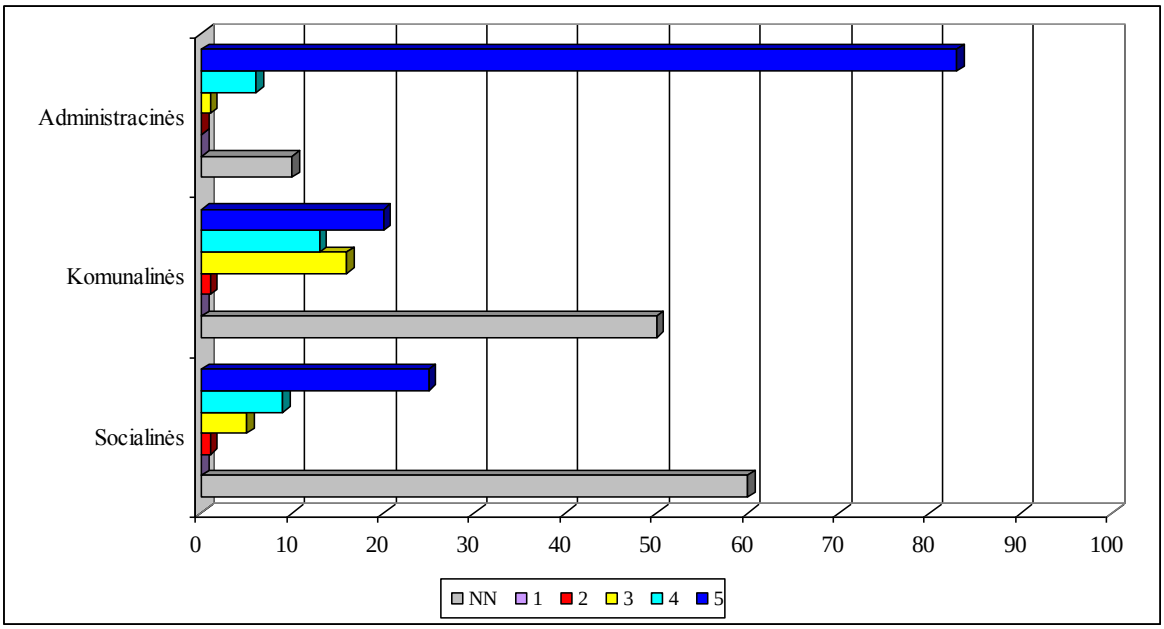
Kiti demografiniai respondentų požymiai didesnių nuokrypių nuo vidutinio vertinimo balo nesiskyrė.



7 pav. Kretingos (kaimiškosios) seniūnijos viešųjų paslaugų kokybės vertinimas balais (proc.)

Šaltinis: sudaryta autorės pagal tyrimo duomenis

Kaip matyti iš 7 paveikslo, Kretingos (kaimiškosios) seniūnijos gyventojai geriausiai vertino administracines paslaugas – aukščiausią balą joms skyrė net 73 proc. respondentų. Šios paslaugos negavo nei vieno neigiamo įvertinimo (1 ir 2 balai). Komunalines paslaugas labai gerai ir gerai (5 ir 4 balai) įvertino tik 14 proc. apklaustųjų. Tačiau net 50 proc. respondentų neturėjo nuomonės apie socialines paslaugas, beveik tiek pat neatsakė ir kaip bendrai vertina komunalines paslaugas. Daugiau atsakymų sulaukta, kai buvo vertinama šių paslaugų sudedamųjų dalių kokybė.

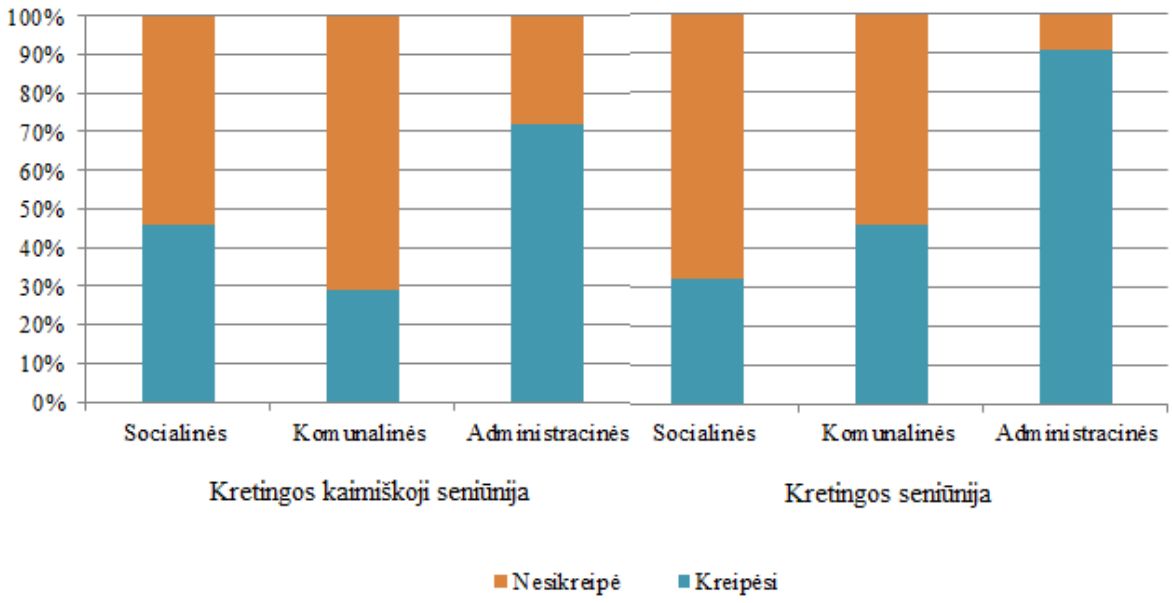


8 pav. Kretingos miesto seniūnijos viešųjų paslaugų kokybės vertinimas balais (proc.)

Šaltinis: sudaryta autorės pagal tyrimo duomenis

Į klausimą kaip bendrai vertina socialinių, komunalinių ir administracinių paslaugų kokybę atsakė dar mažiau Kretingos miesto seniūnijos gyventojų – apie socialines ir komunalines paslaugas nuomonės neturėjo daugiau nei 50 proc. respondentų. Tie kurie atsakė į šį klausimą, geriausiai vertino administracines paslaugas, vidutinį balą (3) komunalinėms paslaugoms skyrė net 16 proc. respondentų.

Vertinant pasitenkinimą viešosiomis paslaugomis pagal demografinius požymius, matyti (12 priedas), kad nuokrypis nuo vidutinio socialinių bei administracinių paslaugų vertinimo Kretingos seniūnijose labai nedidelis. Labiausiai komunalinėmis paslaugomis patenkinti 2 asmenų šeimose gyvenantys respondentai, nepatenkinti – vyresni nei 51 metų amžiaus bei uždirbantys daugiau nei 500 Eur asmenys. Tai paaiškinama paprastai – vyresnio amžiaus žmonės yra labiau linkę analizuoti aplinką, jos kokybę, o didesnes pajamas gaunantys žmonės tos kokybės labiau reikalauja.



9 pav. Kreipimosi dėl viešųjų paslaugų dažnumas (proc.)

Šaltinis: sudaryta autorės pagal tyrimo duomenis

Kaip matyti iš 9 paveikslo, daugiausia Kretingos (kaimiškosios) seniūnijos respondentų (72 proc.) į seniūniją kreipėsi dėl administracinių paslaugų. Dėl tos pačios paslaugos daugiausia kreipėsi ir Kretingos miesto seniūnijos respondentų (92 proc.).

Kad kreipėsi dėl socialinių paslaugų nurodė 46 proc., o dėl komunalinių – tik 29 proc. Kretingos (kaimiškosios) seniūnijos respondentų. Tai rodo, kad gyventojams aktualiausios paslaugos yra įvairių pažymų gavimas, gyvenamosios vietos deklaravimas ir panašios paslaugos.

Daugiausia besikreipusių dėl socialinių paslaugų Kretingos miesto seniūnijoje buvo dirbantys asmenys (67 proc. besikreipusiųjų), dauguma nurodė, kad šeimos narių skaičius – 3 asmenys. 19 procentų besikreipusiųjų pajamos buvo mažesnės nei valstybės remiamos.

Dėl komunalinių paslaugų teikimo, ar nusiskundimų pateikimo gyventojai dažniau linkę kreiptis tiesiogiai į šių paslaugų teikėjus (kelių tarnybas, atliekų tvarkymo, aplinkos priežiūros įstaigas).

Kiek kitaip pasiskirstė Kretingos miesto seniūnijos respondentų atsakymai – 46 proc. atsakė, kad kreipėsi dėl komunalinių ir 32 proc. dėl socialinių paslaugų. Tai gali sąlygoti didesnė komunalinių paslaugų teikimo apimtis, o socialines paslaugas mieste teikia ir kitos savivaldybės įstaigos.

3-iuoju ir 4-uoju klausimu siekta išsiaiškinti kokias būdais ir dėl kokių priežasčių gyventojai kreipiasi į seniūnijas, dėl jų teikiamų viešųjų paslaugų (7 ir 8 lentelės).

Kaip matyti iš 7 lentelės, tiek kaimiškųjų vietovių, tiek miesto gyventojai, reikalus spręsti linkę betarpiškai. Administracinių paslaugų (deklaruoti gyvenamąją vietą, gauti pažymas) didžioji dalis kreipiasi asmeniškai (kaimiškojoje seniūnijoje 87 proc., miesto – 79 proc. Socialinių paslaugų specifika taip pat lemia, kad gyventojai į seniūnijos darbuotojus kreipiasi asmeniškai.

7 lentelė

Kreipimosi į seniūnijas dėl viešųjų paslaugų būdai (proc.)

Kreipimosi būdai	Kretingos (kaimiškoji) seniūnija				Kretingos miesto seniūnija			
	Socialinės	Komunalinės	Administracinės	Kita	Socialinės	Komunalinės	Administracinės	Kita
Nesikreipė	41	64	6	98	49	46	8	98
Keliais būdais	25	11	6	0	8	23	12	0
Paštu	0	0	0	0	0	2	0	0
Internetu	0	0	0	0	0	0	0	0
Telefonu	5	17	1	0	8	20	1	0
Asmeniškai	29	8	87	2	35	9	79	2
Iš viso:	100	100	100	100	100	100	100	100

Šaltinis: sudaryta autorės pagal tyrimo duomenis

Dėl komunalinių paslaugų telefonu kreipėsi 17 proc. kaimiškosios seniūnijos ir 20 proc. miesto seniūnijos apklaustųjų.

25 proc. kaimiškosios seniūnijos respondentų atsakė, kad dėl socialinių paslaugų kreipėsi net keliais būdais: telefonu, ėjo asmeniškai. Dėl komunalinių paslaugų teikimo keliais būdais kreipėsi 11 proc. kaimiškosios ir 23 proc. respondentų, dėl administracinių – 6 proc. kaimiškosios ir 2 proc. miesto seniūnijos apklaustųjų.

Paštu buvo siųsto 2 užklausos Kretingos miesto seniūnijai, o internetu užklausų nesiuntė nei vienas apklaustasis. Tai sąlygoja ne tik gyvenamoji vietovė (seniūnija yra arti namų), bet ir gyventojų gyvenimo būdas – patogiau viską išsiaiškinti nuvykus tiesiai į seniūniją ir visą informaciją gauti tiesiogiai realiuoju laiku (9 priedas).

8 lentelė

Kreipimosi į seniūnijas dėl viešųjų paslaugų priežastys (proc.)

Kreipimosi priežastis	Kretingos (kaimiškoji) seniūnija				Kretingos miesto seniūnija			
	Socialinės	Komunalinės	Administracinės	Kita	Socialinės	Komunalinės	Administracinės	Kita
Informacija	25	58	4	100	14	22	1	0
Dokumentų tvarkymas	32	8	82	0	24	13	60	100
Nusiskundimai	3	18	0	0	0	9	0	0
Kita	29	19	14	0	62	56	39	0
Iš viso:	100	100	100	100	100	100	100	100

Kaip matyti iš 8 lentelės, daugiausia gyventojai į seniūniją kreipiasi norėdami sutvarkyti kokius nors dokumentus – užpildyti prašymus pašalpai, gauti pažymą, deklaruoti gyvenamąją vietą ir pan.

Esant nusiskundimams daugiausiai buvo kreiptąsi dėl komunalinių paslaugų (netinkamai prižiūrimų kelių, gatvių, viešųjų erdvių apšvietimo) – kad kreipėsi su skundu atsakė net 18 proc. kaimiškosios seniūnijos ir 9 proc. Kretingos miesto seniūnijos respondentų. 3 proc. kaimiškosios seniūnijos apklaustųjų teigė, kad su nusiskundimu kreipėsi ir dėl socialinių paslaugų teikimo.

Daugelis gyventojų nurodė, kad į seniūnijas kreipėsi dėl kelių priežasčių – jie ieškojo informacijos, tvarkė dokumentus.

6-tuoju klausimu buvo siekiama išsiaiškinti kaip vertindami seniūnijos darbą ir jos teikiamas viešąsias paslaugas, gyventojai vertina specifinius paslaugų kokybės rodiklius: informacijos aiškumą, seniūnijos darbuotojų bendravimą, jų kompetenciją, problemos išsprendimą laiku, reagavimo į vartotojo poreikius greitį, seniūnijos darbo laiką ir jos buvimo vietą. Respondentų buvo prašoma kiekvieną iš teiginių įvertinti balais nuo 1 iki 5, kur 1 – žemiausias, o 5 – aukščiausias įvertinimas.

Beveik visus kriterijus abiejose seniūnijose daugiausiai respondentų vertino 5 balais.

Didžiajai daliai apklaustųjų (82 proc. Kretingos (kaimiškojoje) seniūnijoje ir 66 proc. Kretingos miesto seniūnijoje) nurodė, kad seniūnijų buvimo vieta jiems yra patogi, atvykti į jas problemų nėra. Darbo laikas visiškai tenkina 65 proc. kaimiškosios ir 60 proc. miesto seniūnijos apklaustųjų.

73 proc. besikreipusių į Kretingos (kaimiškąją) seniūniją nurodė, kad jie laukė trumpai, kol buvo išspęsta jų problema, gana ilgai laukė tik 2 proc. Kad sureaguota buvo labai greitai nurodė 85 proc. Kad teko laukti ilgai, nenurodė nei vienas Kretingos miesto seniūnijos interesantas.

9 lentelė

Viešųjų paslaugų pagal kokybės kriterijus vertinimas balais (proc.)

	Kretingos (kaimiškoji) seniūnija						Kretingos miesto seniūnija					
Kokybės kriterijus	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**NN**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**NN**
Vieta	0	1	3	9	82	5	4	1	11	17	66	1
Darbo laikas	0	10	2	20	65	3	1	7	4	28	60	0
Reagavimas	0	2	6	14	73	5	0	0	1	6	85	8
Išspręsta laiku	1	2	5	8	80	4	0	0	1	8	90	1
Kompetencija	1	0	3	10	79	7	0	0	1	9	89	1
Bendravimas	0	1	1	14	79	5	0	0	1	19	79	1
Informacijos aiškumas	0	1	5	30	64	0	0	1	6	30	62	1

Šaltinis: sudaryta autorės pagal tyrimo duomenis

80 proc. kaimiškosios ir net 90 proc. miesto seniūnijos apklaustųjų atsakė, kad jų užklausimai buvo išspręsti per seniūnijos nurodytą laiką. Kad problemos sprendimas vėlavo nurodė tik 1 kaimiškosios seniūnijos gyventojas.

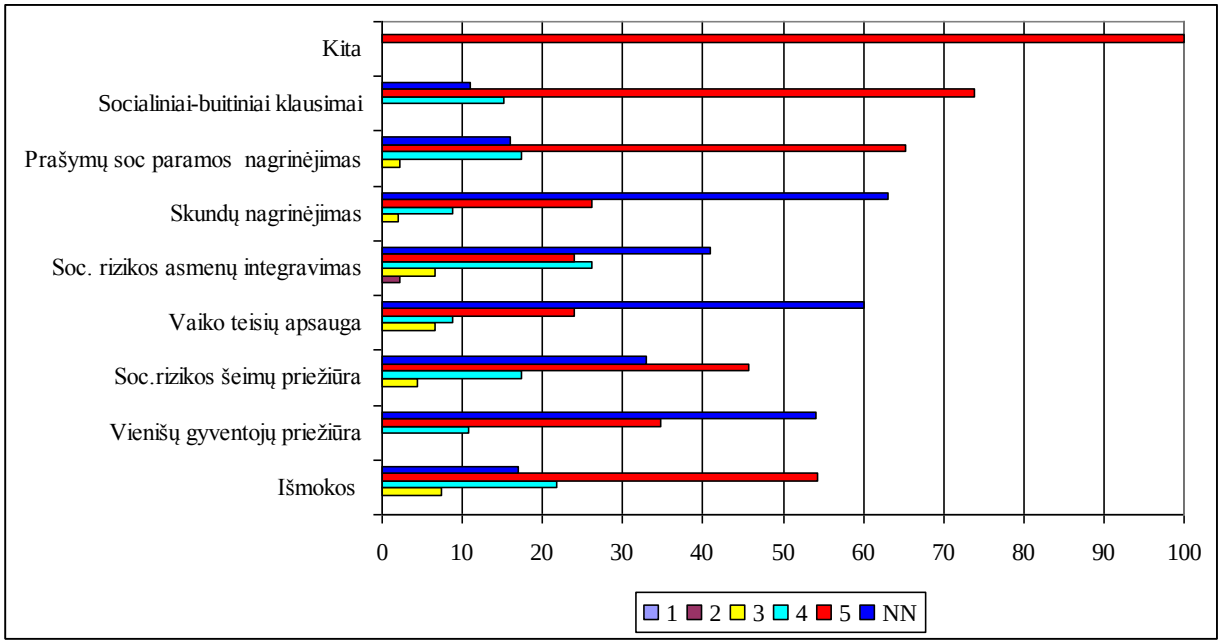
Dauguma respondentų (79 ir 89 proc.) nurodė, kad seniūnijų darbuotojų kompetenciją vertina labai gerai (skyrė 5 balus), tik 1 respondentas, kuris buvo nepatenkintas problemos išsprendimo laiku, Kretingos kaimiškosios seniūnijos darbuotojus įvertino kaip visiškai nekompetentingus.

79 proc. kaimiškosios ir tiek pat miesto seniūnijos besikreipusių nurodė, kad jie buvo aptarnauti mandagiai, seniūnijos darbuotojai bendravo maloniai. Neigiamus vertinimus išsakė tik po 1 procentą respondentų. Tinkamas bendravimas buvo nurodomas visose socialinėse demografinėse grupėse.

Daugiau nei 60 proc. besikreipusių teigiamai įvertino visos reikiamos informacijos suteikimą, neigiamų įvertinimų nebuvo.

8, 10 ir 12 klausimai skirti įvertinti konkrečių viešųjų paslaugų sudedamąsias dalis. Šioje dalyje tam tikros srities viešąsias paslaugas vertina vartotojai per paskutiniuosius 12 mėnesių tiesiogiai susidūrę su šių paslaugų vartojimu (7, 9 ir 11 klausimai), t.y. turėjo tiesioginį kontaktą (telefonu, internetu, asmeninis susitikimas) su paslaugas teikiančia seniūnija.

Atsakę, jog socialinių, komunalinių ar administracinių paslaugų nepageidavo, į šių paslaugų vertinimo klausimą neatsakinėjo.



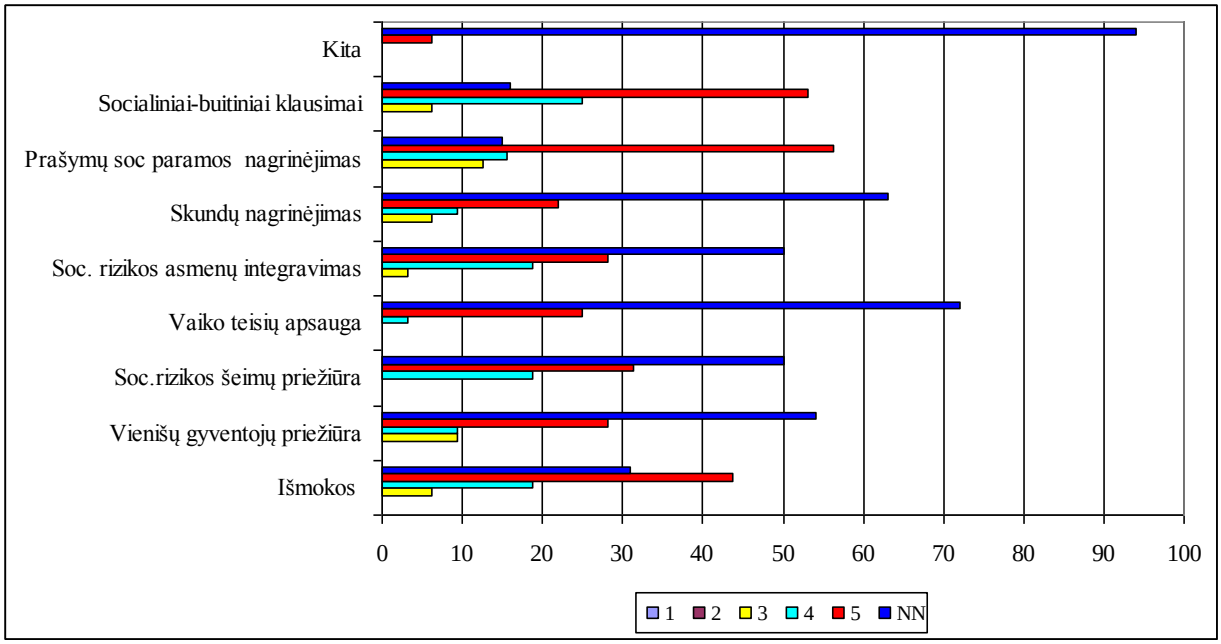
10 pav. Socialinių paslaugų sudedamųjų dalių vertinimas balais Kretingos (kaimiškojoje) seniūnijoje (proc.)

Šaltinis: sudaryta autorės pagal tyrimo duomenis

Iš aštuonių socialinių paslaugų sudedamųjų dalių (socialinių išmokų mokėjimas, vienišų gyventojų priežiūra, socialinės rizikos šeimų priežiūra, vaiko teisių apsauga, socialinės rizikos asmenų integravimas, skundų nagrinėjimas, prašymų socialinei paramai gauti nagrinėjimas, socialinių-buitinių klausimų sprendimas) aukščiausiu balu Kretingos (kaimiškojoje) seniūnijoje įvertintas socialinių-buitinių klausimų bei vienišų gyventojų priežiūros paslaugos (vidutiniškai 4,8 balo), žemiausiu – socialinės rizikos asmenų integravimas (vidutiniškai 4,2 balo). Tačiau didelė dalis respondentų neturėjo nuomonės beveik dėl visų specifinių socialinių paslaugų.

Analizuojant vartotojų pasitenkinimą socialinėmis paslaugomis pagal jų demografinius bruožus, nustatyta, kad aukštąjį išsilavinimą turintys žmonės blogiausiai įvertino socialinės rizikos asmenų integravimą – šiai paslaugai vidutiniškai teskyrė 3,75 balo. Kitų demografinių grupių vertinimas nuo vidutinio skyrėsi labai nežymiai.

5 balais visas paslaugas vertino jaunų žmonių grupė – tai gali sąlygoti paprastesnis jų požiūris į gaunamas paslaugas, neaukšti kokybės reikalavimai. Skundų nagrinėjimą labai gerai įvertino tiek jauni, tiek aukštąjį išsilavinimą ar gaunantys didesnes, nei vidutinės, pajamas turintys respondentai. Tai gali įtakoti jų nusiskundimų neturėjimas ir taip sudaryti nuomonę, kad ši socialinių paslaugų sudėtinė dalis yra labai kokybiška. Prašymų socialinei paramai gauti ir konsultavimą socialiniais-buitiniais klausimais beveik visos demografinės grupės įvertino tik aukščiausiu balu.



11 pav. Socialinių paslaugų sudedamųjų dalių vertinimas balais Kretingos miesto seniūnijoje (proc.)

Šaltinis: sudaryta autorės pagal tyrimo duomenis

Kretingos miesto seniūnijoje aukščiausiais balais kaip ir Kretingos (kaimiškojoje) seniūnijoje buvo įvertintos konsultacijos socialiniais-buitiniais klausimais bei prašymų socialinei paramai gauti nagrinėjimas. Šioms paslaugoms 5 ir 4 balus skyrė po 81 ir 85 proc. respondentų.

Mažiausias skirtas balas 2 – buvo socialinės rizikos asmenų integravimui. Daugiausia nuomonės respondentai neturėjo apie vaikų teisių apsaugos ir skundų nagrinėjimo paslaugas. Tai greičiausiai susiję su tuo, kad gyventojams tiesiog šios paslaugos neaktualios, ir jų kokybės komentuoti jie negali.

Pagal 15 priede pateiktą lentelę matyti, kad vidutiniškai socialinių išmokų skyrimui respondentai skyrė 4,48 balo, vienišų gyventojų priežiūrai – 4,4, socialinės rizikos šeimų priežiūrai – 4,63, vaiko teisių apsaugai – 4,89, socialinės rizikos asmenų integravimui – 4,5, prašymų socialinei paramai gauti nagrinėjimui – 4,52 ir konsultacijoms socialiniais-buitiniais klausimais – 4,56 balo. Taigi, geriausiai miesto gyventojai vertina vaiko teisių apsaugos, o sąlyginai blogiausiai – vienišų gyventojų priežiūros paslaugas.

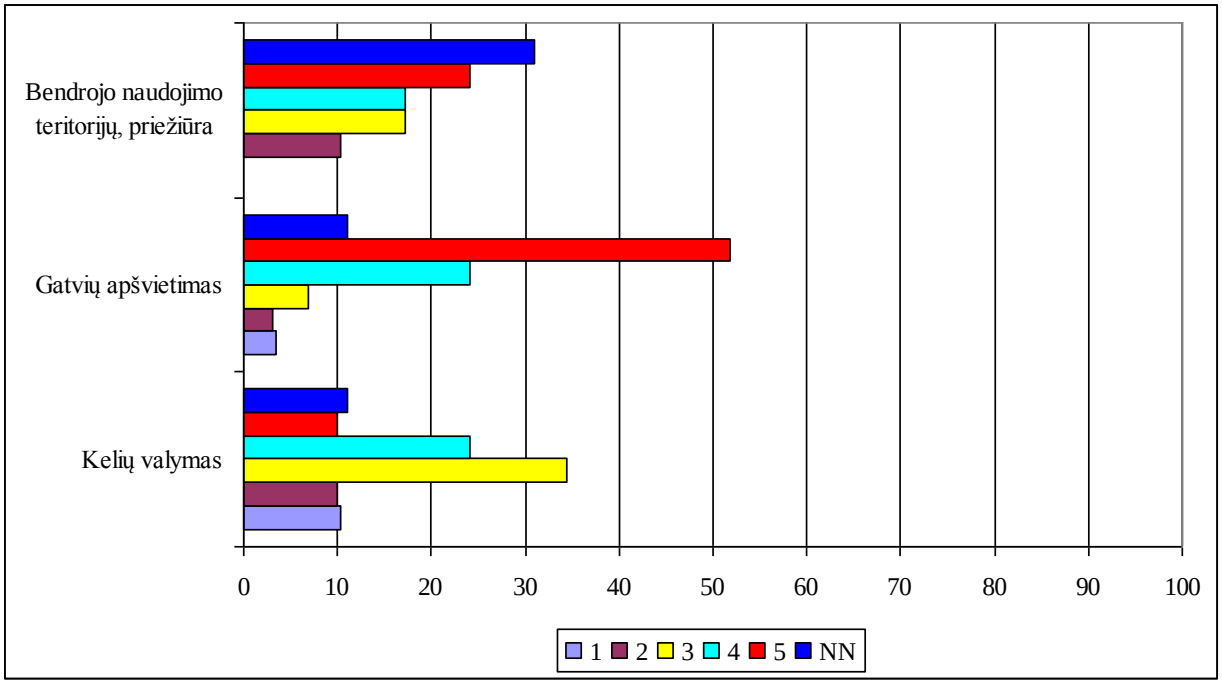
Analizuojant duomenis pagal respondentų priklausymą tam tikroms demografinėms grupėms, matyti, kad taip pat, kaip ir kaimiškojoje seniūnijoje, geriausiai socialines paslaugas vertina 18-30 metų asmenys. Respondentai, turintys vidurinįjį išsilavinimą, bei respondentai, kurių pajamos viršija 500 eur, taip pat linkę visas socialines paslaugas vertinti tik labai gerai.

Dėl komunalinių paslaugų teikimo į seniūniją kreipėsi 29 proc. apklaustųjų. Likę 71 proc. dėl šių paslaugų į seniūniją nesikreipė, todėl šių paslaugų kokybės nevertino.

Seniūnijos teikia tris grupes komunalinių paslaugų – rūpinasi bendrojo naudojimo teritorijų priežiūra, apželdinimu ir apšvietimu, gatvių apšvietimu, kelių ir šaligatvių valymu.

Respondentai, kurie kreipėsi dėl šių paslaugų į seniūniją, geriausiai vertino gatvių apšvietimo paslaugą (vidutiniškai 4.4 balo) – net 76 proc. respondentų šiai paslaugai skyrė 4 ar 5 balus (12 pav.). Blogiausiai įvertinta kelių ir šaligatvių valymo paslauga (vidutiniškai 3.1 balo) – 55 proc. respondentų šią paslaugą įvertino 1-3 balais. Tačiau nemažai respondentų neturėjo jokios nuomonės apie komunalinių paslaugų kokybę – bendrojo naudojimo teritorijų priežiūros neįvertino 31 proc., kitų paslaugų po 11 proc. respondentų.

Pagal tokius rezultatus gana sudėtinga daryti kokias nors išvadas apie šias paslaugas, nes gyventojų nuomonė nėra konkreti ir aiški. Tai galimai lemia ir gyventojų nežinojimas kaip ir kieno yra teikiamos komunalinės paslaugos, kur dėl jų reikia kreiptis.

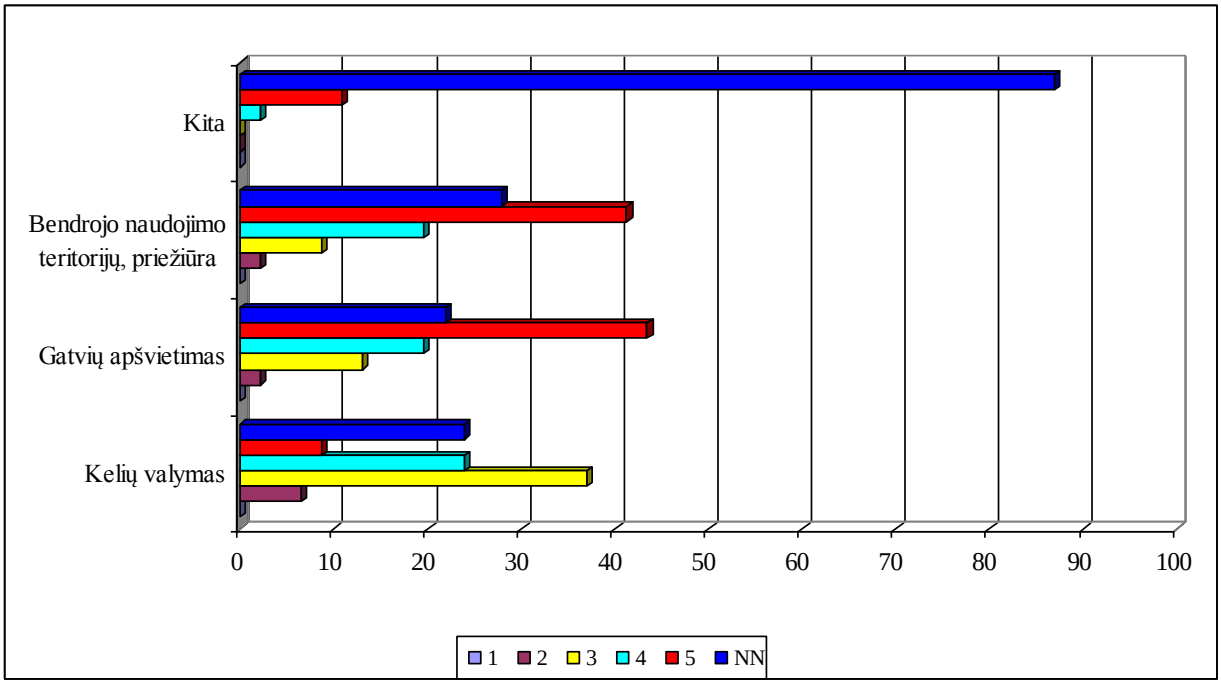


12 pav. Komunalinių paslaugų sudedamųjų dalių vertinimas balais Kretingos (kaimiškojoje) seniūnijoje (proc.)

Šaltinis: sudaryta autorės pagal tyrimo duomenis

Labiausiai patenkinti kelių valymu buvo jauni asmenys (18-30 metų amžiaus grupėje), gatvių apšvietimas labiausiai tenkina nedirbančiuosius ir 2 asmenų šeimos narius, dėl bendrojo naudojimo teritorijų priežiūros aukščiausius balus skyrė tos pačios demografinės grupės.

Mažiausią įvertinimą kelių, šaligatvių valymui ir priežiūrai skyrė vieniši asmenys, blogiausiai gatvių apšvietimą vertino vyrai, o bendrojo naudojimo teritorijų priežiūrą – asmenys turintys vidurinį išsilavinimą bei vieniši asmenys.



13 pav. Komunalinių paslaugų sudedamųjų dalių vertinimas balais Kretingos miesto seniūnijoje (proc.)

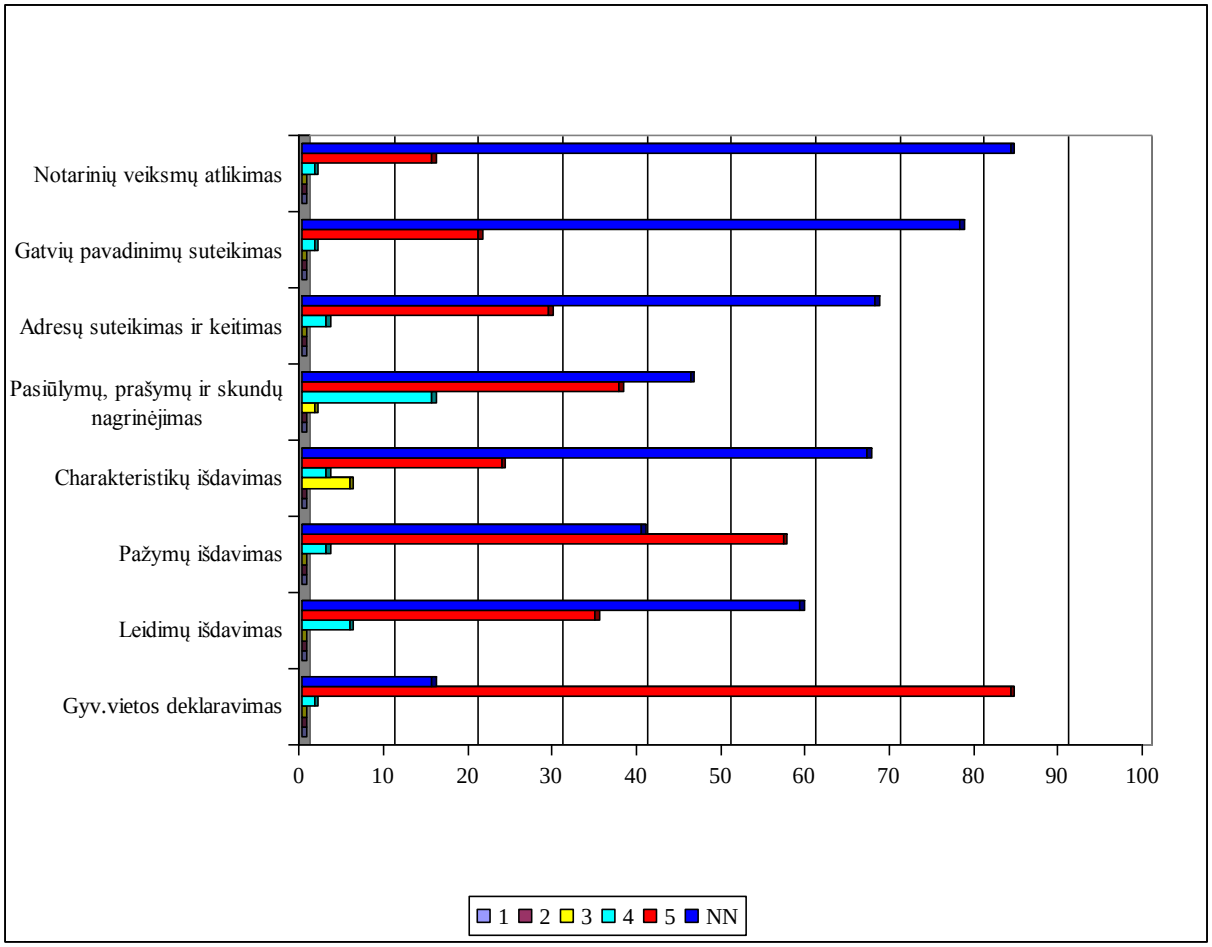
Šaltinis: sudaryta autorės pagal tyrimo duomenis

Kretingos miesto seniūnijos respondentai komunalines paslaugas vertino kiek kitaip. Aukščiausią balą kelių ir šaligatvių valymui ir priežiūrai skyrė aukštas pajamas gaunantys gyventojai, žemiausią (vidutinis vertinimas 2,75 balo) – labai žemas pajamas gaunantys respondentai. Vidutinis bendras šios paslaugos vertinimas – 3,46 balo.

Gatvių apšvietimo bendras vidutinis balas – 4,33. Aukščiausiai šią paslaugą vertino vidurinį išsilavinimą turintys žmonės, pensininkai ir aukščiausias pajamas gaunantys respondentai – šios grupės paslaugai skyrė 5 balus. Blogiausiai šią paslaugą vertino nedirbantieji – jų vidutinis balas tik 3,6.

Bendrojo naudojimo teritorijų, priežiūrą vidutiniškai respondentai vertino 4,39 balais. Aukščiausią balą paslaugai skyrė tos pačios demografinės grupės kaip ir geriausiai įvertinusios gatvių apšvietimą. Žemiausias vidutinis balas nedaug tesiskyrė nuo bendro vidurkio.

Administracinės paslaugos yra daugiausiai sudėtinių dalių turinti paslauga, teikiama seniūnijose. Apklausoje nagrinėtos 8 dažniausiai užsakomos sudėtinės dalys: notarinių veiksmų atlikimas, gatvių pavadinimų suteikimas, adresų suteikimas ir keitimas, pasiūlymų, prašymų ir skundų nagrinėjimas. Charakteristikų išdavimas, pažymų išdavimas, leidimų išdavimas, gyvenamosios vietos deklaravimas.



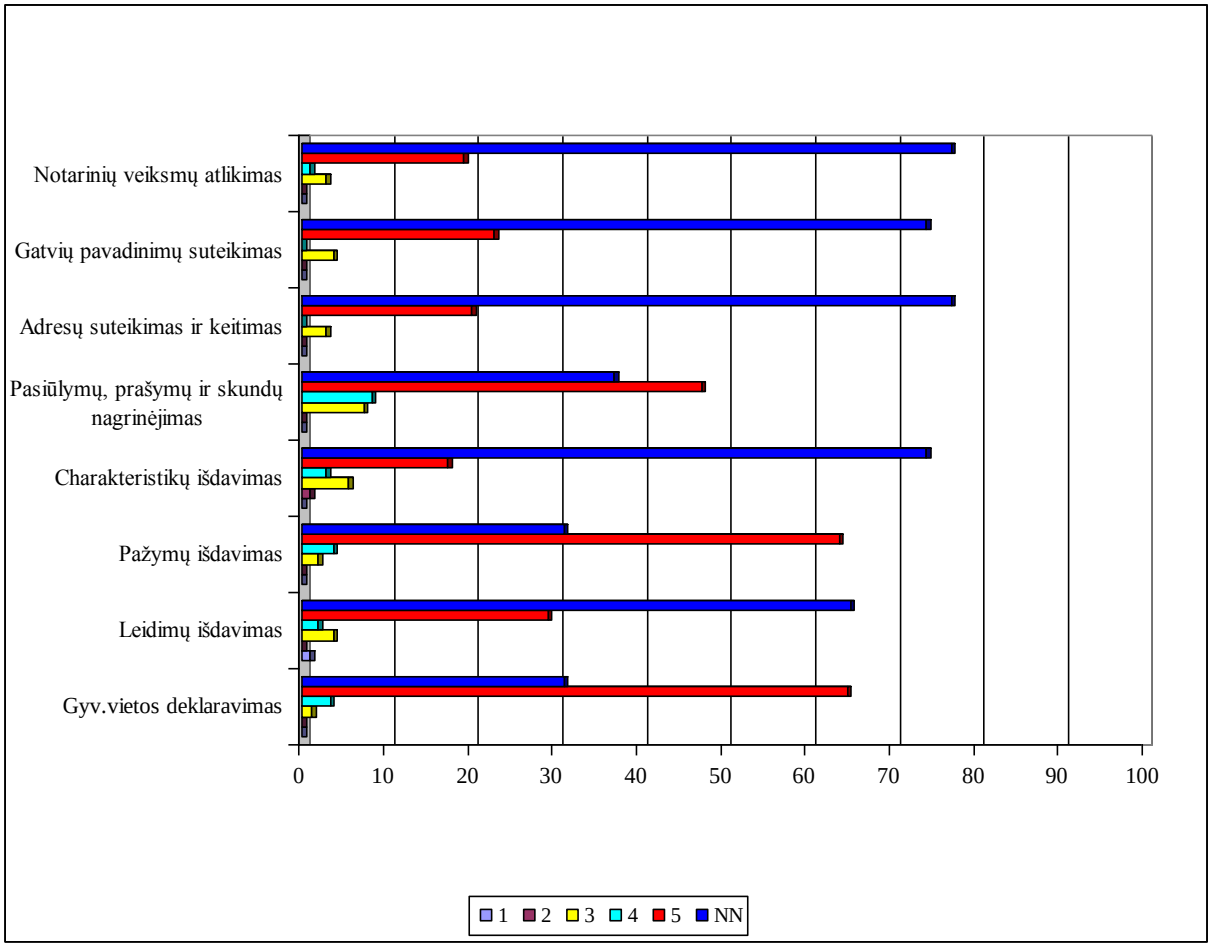
14 pav. Administracinių paslaugų sudedamųjų dalių vertinimas balais Kretingos (kaimiškojoje) seniūnijoje (proc.)

Šaltinis: sudaryta autorės pagal tyrimo duomenis

Administracinių paslaugų kokybė buvo vertinama geriausiai. Žemiausių balų (1 ir 2) negavo nei viena sudėtinė šios paslaugos dalis. Daugiausia respondentų nuomonės neturėjo dėl notarinių veiksmų atlikimo (tokį atsakymą greičiausiai įtakojo, tai, kad respondentams ši paslauga niekada nebuvo aktuali). Aukščiausius įvertinimus gavo gyvenamosios vietos deklaravimo paslauga – 85 proc. teigiamų įvertinimų.

Pagal vidutinį administracinių paslaugų vertinimą (17 priedas) nustatyta, kad gyvenamosios vietos deklaravimas yra vertinamas geriausiai (vidutinis balas 4,98). Tai nestebina, nes ši paslauga yra itin paprasta – gyventojui tereikia atvykti į seniūniją, užpildyti prašymą ir jo gyvenamoji vieta jau būna deklaruota. Pažymų, leidimų išdavimas, adresų suteikimas ir keitimas taip pat vertinamas beveik 5 balais. Mažiausią balą gavo charakteristikų išdavimas – šios paslaugos vidutinis balas 4,57. Tačiau tai taip pat labai aukštas įvertinimas.

Demografiniai požymiai įtakos administracinių paslaugų vertinimui nedarė.



15 pav. Administracinių paslaugų sudedamųjų dalių vertinimas balais Kretingos miesto seniūnijoje (proc.)

Šaltinis: sudaryta autorės pagal tyrimo duomenis

Kretingos miesto seniūnijos gyventojai kaip ir kaimiškojoje, geriausiai vertino paprasčiausias paslaugas – gyvenamosios vietos deklaravimą ir pažymų išdavimą – 4 ir 5 balus skyrė po 68 proc. respondentų. Kitoms paslaugoms aukščiausius balus skyrė po 20 proc. apklaustųjų. Tačiau daugiau miesto seniūnijos gyventojų nurodė, kad neturi nuomonės dėl seniūnijos teikiamų administracinių paslaugų.

Pagal bendrą vidutinį šių paslaugų vertinimą (18 priedas) matyti, kad gyvenamosios vietos deklaravimas vertintas 4,93 balo, pažymų išdavimas – 4,88 balo, leidimų išdavimas – 4,88, gatvių pavadinimų suteikimas ir notarinių veiksmų atlikimas – 4,72, adresų suteikimas – 4,69, pasiūlymų, prašymų ir skundų nagrinėjimas – 4,64,o charakteristikų išdavimas – 4,38 balo.

Žemiausius balus administracinėms paslaugoms skyrė vidurinį išsilavinimą turintys asmenys bei pensininkai.

2.3.3. Vartotojų pasitenkinimo indekso VPI vertinimas

Vidaus reikalų ministerijos pateikiamoje vartotojų pasitenkinimo indekso VPI nustatymo metodikoje pateiktos 2 šio indekso skaičiavimo alternatyvos (10 lentelė).

I alternatyva yra skaičiuojama visus vertinimo balus prilyginus tam tikram procentui ir išvedus aritmetinį vidurkį iš respondentų viešųjų paslaugų vertinimo.

II alternatyva skaičiuojama įvertinant ir viešųjų paslaugų svarbumą (lyginamąjį svorį).

10 lentelė

VPI indekso skaičiavimo metodika

I alternatyva **VPI1 apskaičiavimas**	**II alternatyva** **VPI2 apskaičiavimas**
1. Klausimyno 5 klausimo respondentų vertinimai paverčiami procentais, kur: 5 = 100 % 4 = 80 % 3 = 60 % 2 = 40 % 1 = 20 %	1. Klausimyno 5 klausimo respondentų vertinimai paverčiami procentais, kur: 5 = 100 % 4 = 80 % 3 = 60 % 2 = 40 % 1 = 20 %
2. Skaičiuojamas aritmetinis vidurkis iš visų 5 klausimo atsakymų: (ats.1 + ats.2 + ... + ats.100) / 100*100 proc. **Gaunamas indeksas VPI1**	2. Kiekvienas 5 klausimo kriterijaus vertinimas dauginamas iš atitinkamo 2 klausimo vertinimo: q5.1 x q2.1; q5.2 x q5.2; ...; q5.100 x q2.100 Gauta sandauga (pasverti vertinimai) pateikti XX priedo stulpeliuose „Vertinimai dauginami iš lyginamojo svorio“
	3. Pasverti vertinimai sumuojami: q5.1 x q2.1; q5.2 x q5.2; ...; q5.100 x q2.100 Gauta suma pateikta XX priedo stulpelyje „Vertinimų suma
	4. Sumuojami q1 klausimo lyginamieji svoriai iš 2 klausimo respondent vertinimų Q2.1 + q2.2 + q2.3 + ... + q2.100 Gauta suma pateikta XX priedo stulpelyje „Lyginamųjų svorių suma“
	5. Apskaičiuojamas paslaugos sudedamųjų dalių įvertinimas: vertinimų suma dalijama iš lyginamųjų svorių sumos Gautas įvertinimas pateiktas XX priedostulpelyje „Paslaugų sudedamųjų dalių įvertinimas“
	6. Apskaičiuojamas VPI: paslaugų sudedamųjų dalių ir bendrojo viešųjų paslaugų (5 klausimas iš klausimyno) įvertinimo aritmetinis vidurkis: **Gaunamas indeksas VPI2**

Šaltinis: Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerija. *Viešųjų paslaugų vartotojų pasitenkinimo indekso apskaičiavimo metodika* [interaktyvus]. Vilnius, 2010

Pagal šią metodiką apskaičiuoti VPI vidurkiai Kretingos (kaimiškojoje) ir Kretingos miesto seniūnijose. Kaip matyti iš 11 lentelės, Kretingos (kaimiškojoje) seniūnijoje aukščiausiai

vertinamos administracinės ir socialinės paslaugos, Kretingos miesto seniūnijoje – administracinės ir komunalinės paslaugos.

Vertinant viešųjų paslaugų svarbą, nustatyta, kad svarbiausiomis viešosiomis paslaugomis Kretingos kaimiškojoje seniūnijoje laikomos administracinės ir komunalinės paslaugos, o Kretingos miesto seniūnijoje – administracinės paslaugos.

Pagal I alternatyvą apskaičiuotas VPI vidurkis Kretingos (kaimiškojoje) seniūnijoje – 0,91, Kretingos miesto seniūnijoje – 0,93.

Pagal II alternatyvą nustatytas VPI vidurkis Kretingos (kaimiškojoje) seniūnijoje yra 0,58, o Kretingos miesto – 0,56.

11 lentelė

VPI vidurkiai Kretingos seniūnijose

	Paslaugos vertinimas (vidutinis vertinimas proc.)			**Paslaugos svarba (vidutinis vertinimas proc.)**			**VPI vidurkis**	
	Socialinės	Komu-nalinės	Adminis-tracinės	Socialinės	Komu-nalinės	Adminis-tracinės	VPI1	VPI2
Kretingos (kaimiškoji) seniunija	0,92	0,78	0,98	0,79	0,93	0,93	0,91	0,58
Kretingos miesto seniūnija	0,80	0,93	0,96	0,76	0,95	0,98	0,93	0,56

Šaltinis: sudaryta autorės pagal tyrimo duomenis

VRM užsakymu 2009-2013 metais Lietuvoje buvo atliekamas tyrimas „Pasitikėjimo valstybės ir savivaldybių institucijomis ir įstaigomis ir aptarnavimo kokybės vertinimas“. Šių tyrimų metu buvo nustatyta, kad bendras viešųjų paslaugų teikimo ir aptarnavimo efektyvumo koeficientas, VPI 2009-2013 m. buvo apie 0,8.

12 lentelė

VPI vidurkiai Lietuvos seniūnijose

	Vertinimo koeficientai				
Atskiri aptarnavimo aspektai:	**2013 m.**	**2012 m.**	**2011 m.**	**2010 m.**	**2009 m.**
Ar lengva surasti (skyrių, tarnybą ar tarnautoją)	0.94	0.93	0.95	0.91	0.89
Reikiamos informacijos suteikimas	0.89	0.89	0.89	0.86	0.79
Suteiktos informacijos aiškumas ir suprantamumas	0.86	0.89	0.90	0.83	0.81
Pasitenkinimas atsakymais į prašymus	0.81	0.85	0.85	0.79	0.75
Pasitenkinimas aptarnavimo kokybe	0.81	0.82	0.85	0.81	0.76
Aptarnavimo greitis	0.84	0.79	0.85	0.76	0.76
Priėmimo laukimo trukmė	0.74	0.73	0.79	0.70	0.78
Problemos ar prašymo išsprendimo greitis	0.57	0.60	0.61	0.52	0.51
Bendras viešųjų paslaugų teikimo ir aptarnavimo efektyvumo koeficientas	**0.82**	**0.85**	**0.85**	**0.83**	**0.81**

Šaltinis: Vidaus reikalų ministerija. *Pasitikėjimo valstybės ir savivaldybių institucijomis ir įstaigomis ir aptarnavimo kokybės vertinimas* [interaktyvus]. Vilnius, 2013

Palyginus Lietuvos ir Kretingos rajono seniūnijų vartotojų pasitenkinimo koeficientus, matyti, kad Kretingos rajono gyventojai yra reiklesni viešųjų paslaugų kokybei ir jų indeksas yra mažesnis nei šalies vidurkis.

Taigi, pirmoji tyrimo hipotezė, kad vartotojų pasitenkinimas viešosiomis paslaugomis yra aukštas, pasitvirtino tik dalinai – VPI koeficientas yra tik vos didesnis už 0.5 (didžiausias galimas VPI – 1).

Antroji hipotezė, jog vartotojų pasitenkinimas viešosiomis paslaugomis priklauso nuo gyvenamosios vietos (miesto ar kaimo) taip pat pasitvirtino tik komunalinėms paslaugoms. Kitas paslaugas respondentai vertino vienodai, nepriklausomai nuo jų gyvenamosios vietos.

Trečioji hipotezė: vartotojų pasitenkinimas viešosiomis paslaugomis priklauso nuo vartotojo priklausymo tam tikroms demografinėms grupėms, pasitvirtino, nes daugelį viešųjų paslaugų, ar jų sudedamųjų dalių, tų pačių demografinių grupių atstovai (respondentai, priklausantys 18-30 m. amžiaus grupei, pensininkai ar aukštas pajamas gaunantys asmenys) vertino vienodai.

Išanalizavus tyrimo duomenis svarbu pateikti ir viešųjų paslaugų kokybės gerinimo galimybes, kad ateityje seniūnijų gyventojai būtų labiau informuoti apie jiems teikiamas viešąsias paslaugas ir gaunamas paslaugas vertintų aukštesniais balais.

2.3 Vartotojų pasitenkinimo viešųjų paslaugų teikimu Kretingos seniūnijose gerinimo galimybės

Vietos savivaldos ir gyventojų tarpusavio ryšiai tampa vis sudėtingesni ir dinamiškesni. Tai sąlygoja teikiamų viešųjų paslaugų ir visuomenės žinių plėtra, gausėjanti socialinių grupių įvairovė, augantys visuomenės reikalavimai valstybės ir vietos valdžiai.

Todėl, siekiant efektyvaus bendravimo tarp viešųjų paslaugų teikėjų ir gavėjų, reikalingas tinkamas informacijos priemonių parinkimas. Labai svarbu, kad gyventojai žinotų kuo daugiau kreipimosi į seniūnijas priemonių ir būdų: telefono ryšys, elektroninis paštas, diskusijų forumai, klausimynai bendruomenės apklausoms, vieta ir laikas tiesioginiams susirinkimams organizuoti ir kt. Taip pat būtina seniūnijos darbuotojams sudaryti galimybes bendrauti su sunkiau pasiekiamais socialiniais subjektais.

Daugiausia informacijos visuomenę pasiekia organizuojamų susirinkimų ir renginių metu. Tačiau ne visi seniūnijų gyventojai lankosi tokio pobūdžio susirinkimuose.

Labai didelę įtaką vartotojų pasitenkinimui gaunamomis viešosiomis paslaugomis turi ir seniūnijos darbuotojų asmeninės savybės – vieni darbuotojai malonūs, ramūs, šypsodamiesi atlieka savo pareigas, kiti dėl nuolatinio bendravimo su gausybe žmonių tampa nervingi, neramūs, ūmūs –

jų apsauginė elgesio forma gali būti šaltumas, oficialumas ir formalizmas. Daugelis autorių pabrėžia, kad socialiniai darbuotojai, kurie visą darbo laiką praleidžia tarp žmonių, būtinai turi turėti bendravimo su žmonėmis psichologijos žinių.

Dar viena itin svarbi seniūnijos darbuotojų ypatybė yra jų kompetencija bei kvalifikacija. Todėl labai svarbu nuolat kelti seniūnijos darbuotojų kvalifikaciją jų veiklos srityse, kad jie galėtų tobulėti, plėsti ir gilinti žinias, ugdyti įgūdžius ir remtis viešojo administravimo kokybės vertybėmis.

Kaip žinoma, Lietuvoje pastaraisiais metais vis labiau ėmė didėti gyvenimo lygio skirtumai tarp miesto ir kaimo. Kaimo gyventojų demografinė sudėtis, didelis nedarbas, smulkūs ūkiai daro ypač didelę įtaką gyvenimo lygiui kaime. Didžiausia atsakomybė teikiant socialines paslaugas kaime tenka seniūnijoms. Šiose institucijose geriausiai atsiskleidžia įvairūs žmonių socialiniai poreikiai.

Kad būtų kuo geriau išsiaiškinti seniūnijos gyventojų poreikius, galėtų būti naudojama:

- bendruomenės narių sociologinė apklausa, siekiant išsiaiškinti gyventojų poreikius, tiksliai nustatyti kiek ir kokių yra paslaugų gavėjų;
- atviri bendruomenės susirinkimai, padedantys giliau išanalizuoti paslaugų poreikį ir plėtojimo prioritetus;
- ekspertų apklausa, kurios metu būtų apklausiami vietos bendruomenės lyderiai, visuomeninės organizacijos ir socialinio darbo organizatoriai.o čia medžiaga iš kur paimta?

Iš tyrimo duomenų matyti, kad gyventojai nelinkę kreiptis į seniūnijos darbuotojus dėl viešųjų paslaugų gavimo (tai ypač pasakytina apie socialines ir komunalines paslaugas). Todėl galima teigti, kad vietos gyventojai nepakankamai domisi seniūnijos veikla, jos darbu ir teikiamomis paslaugomis. Išlieka bendruomenės abejingumas, nenoras įvardyti problemas.

Didėjantis viešųjų paslaugų poreikis dažnai viršija turimus išteklius, todėl būtina ieškoti efektyvesnių paslaugų teikimo būdų. Nepakankami dėmesio skiriama viešųjų paslaugų planavimui – socialinės paslaugos teikiamos gerai nežinant bendruomenės poreikių. Todėl labai svarbu planuoti paslaugų rūšis, nustatant prioritetines viešųjų paslaugų plėtros kryptis, teikiant žmonėms paslaugas, kurios jiems reikalingos, tinkamos ir ekonomiškos. Taip pat svarbu tinkamai informuoti gyventojus apie seniūnijos teikiamas paslaugas, nes dažnai gyventojai tikisi, kad seniūnijų darbuotojai išspręs jų problemas, bet patys neturi aiškaus supratimo, kaip tai turėtų būti padaryta.

Išvados ir pasiūlymai

1. Išanalizavus viešųjų paslaugų kokybės vertinimo metodologiją, darytina išvada, kad viešosios paslaugos turi atitikti šiuos būtinus požymius:

- viešoji paslauga – tai tik įstatyme numatyta paslauga, įskaitant socialines, švietimo, mokslo, kultūros ir sporto paslaugas;
- paslaugos teikėjai – valstybės ar savivaldybių kontroliuojami juridiniai asmenys, taip pat kiti asmenys, tačiau tik įstatymų numatytais atvejais;
- paslaugos gavėjai (paprastai tiesioginiai, rečiau netiesioginiai) – gyventojai, o kai kuriais atvejais, atsižvelgiant į paslaugos pobūdį ir reikšmę – visuomenė;
- paslauga turi būti prižiūrima, kontroliuojama ir kitaip administruojama viešojo administravimo subjektų, kurie, be kita ko, išduoda leidimus privatiems asmenims teikti viešąsias paslaugas.

2. Apžvelgus viešųjų paslaugų kokybės vertinimo modelius, nustatyta, kad tiek BVM, tiek EFQM modeliai padeda organizacijai nustatyti, kas ji yra, kur, kokioje aplinkoje veikia, BSC modelis suprojektuoja institucijai perspektyvas, numato veiklos strategiją, o ISO standartai padeda sureguliuoti procesus ir numatyti kokybinius parametrus.

Kokybės vadybos metodų sisteminis taikymas leidžia tobulinti viešojo sektoriaus institucijų veiklos valdymą. Kokybės valdymo sistema yra tarsi pamatas „statyti“ VKV. Sukūrus šią sistemą ir einant toliau iki VKV, reikėtų įpareigoti personalą nuolat gerinti savo darbą ir visus veiklos procesus, dirbti komandinį darbą siekiant puikios kokybės.

3. Atlikus Kretingos rajono seniūnijų viešųjų paslaugų kokybės vertinimą nustatyta, kad tyrimo hipotezės patvirtintos tik iš dalies. Vartotojų pasitenkinimą viešosiomis paslaugomis nustatantis indeksai VPI yra tik vos didesni už 0.5 (didžiausias galimas VPI – 1). Šalies vidutinis VPI – 0.8. Gyvenamoji vieta turėjo įtakos vertinant tik komunalines paslaugas (Kretingos (kaimiškosios) seniūnijos gyventojai šiomis paslaugomis patenkinti mažiau). Daugelį viešųjų paslaugų, ar jų sudedamųjų dalių, tų pačių demografinių grupių atstovai (respondentai, priklausantys 18-30 m. amžiaus grupei, pensininkai ar aukštas pajamas gaunantys asmenys) vertino vienodai.

4. Siekiant gerinti Kretingos rajono seniūnijų viešųjų paslaugų kokybę, svarbiausios viešųjų paslaugų gerinimo kryptys yra: informacijos sklaida, seniūnijų darbuotojų kompetencijos ir kvalifikacijos didinimas, gyventojų poreikių išsiaiškinimas, gyventojų skatinimas ne tik naudotis viešosiomis paslaugomis, bet ir aktyviai dalyvauti jas kuriant.

Pasiūlymai

Siekiant gerinti Kretingos rajono seniūnijų viešųjų paslaugų kokybę, svarbiausios viešųjų paslaugų gerinimo kryptys yra:

1. Informacijos sklaida – labai svarbu, kad gyventojai žinotų kuo daugiau kreipimosi į seniūnijas priemonių ir būdų: telefono ryšys, elektroninis paštas, diskusijų forumai, klausimynai bendruomenės apklausoms, vieta ir laikas tiesioginiams susirinkimams organizuoti ir kt. Taip pat būtina seniūnijos darbuotojams sudaryti galimybes bendrauti su sunkiau pasiekiamais socialiniais subjektais. Daugiausia informacijos visuomenę pasiekia organizuojamų susirinkimų ir renginių metu. Tačiau ne visi seniūnijų gyventojai lankosi tokio pobūdžio susirinkimuose.

2. Seniūnijų darbuotojų kompetencijos ir kvalifikacijos didinimas – labai svarbu nuolat kelti seniūnijos darbuotojų kvalifikaciją jų veiklos srityse, kad jie galėtų tobulėti, plėsti ir gilinti žinias, ugdyti įgūdžius ir remtis viešojo administravimo darbo vertybėmis.

3. Gyventojų poreikių išsiaiškinimas – kad būtų kuo geriau išsiaiškinti seniūnijos gyventojų poreikiai, galėtų būti naudojama:

- bendruomenės narių sociologinė apklausa, siekiant išsiaiškinti gyventojų poreikius, tiksliai nustatyti kiek ir kokių yra paslaugų gavėjų;
- atviri bendruomenės susirinkimai, padedantys giliau išanalizuoti paslaugų poreikį ir plėtojimo prioritetus;
- ekspertų apklausa, kurios metu būtų apklausiami vietos bendruomenės lyderiai, visuomeninės organizacijos ir socialinio darbo organizatoriai.

4. Gyventojų skatinimas ne tik naudotis viešosiomis paslaugomis, bet ir aktyviai dalyvauti jas kuriant.

BIBLIOGRAFINIŲ ŠALTINIŲ SĄRAŠAS

Teisės ir kiti normatyviniai aktai:

1. Lietuvos Respublikos koncesijų įstatymas. *Valstybės žinios*. 1996, Nr. 92-2141.
2. Lietuvos Respublikos Konstitucija. *Valstybės žinios*. 1992, Nr. 33-1014.
3. Lietuvos Respublikos socialinių paslaugų įstatymas. *Valstybės žinios*. 2006, Nr. 17-589.
4. Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas. *Valstybės žinios*. 2003, Nr. 63-2853.
5. Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerija. *Bendrasis vertinimo modelis*. Vilnius, 2005.
6. Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerija. *Viešųjų paslaugų vartotojų pasitenkinimo indekso apskačiavimo metodika*. Vilnius, 2010.
7. Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerija. *Viešųjų paslaugų vartotojų pasitenkinimo indekso apskaičiavimo metodika.* Vilnius, 2010.
8. Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymas. *Valstybės žinios.* 1999, Nr. 60-1945
9. Lietuvos Respublikos viešojo sektoriaus atskaitomybės įstatymas. *Valstybės žinios.* 2007, Nr.X-1212
10. Lietuvos Respublikos viešųjų pirkimų įstatymo pakeitimo įstatymas. *Valstybės žinios.* 2006, Nr. 4-102.
11. Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas. *Valstybės žinios.* 1994, Nr.55-1049.

Moksliniai šaltiniai:

12. Adomavičienė, G., Tamulienė, R. *SERVQUAL metodikos taikymo galimybės aukštojo mokslo institucijose: Kauno kolegijos patirtis* [interaktyvus]. 2010 [žiūrėta 2016-02-01] <ttps://dspace.kauko.lt/bitstream/handle/1/763/SERVQUAL_taikymas_HE.pdf?sequence=1>
13. Arimavičiūtė, M. *Viešojo sektoriaus institucijų strateginis valdymas.* Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2005.
14. Bagdonienė, L., Hopenienė, R. *Palsaugų marketingas ir vadyba*. Kaunas: Technologija, 2009.
15. Bagdonienė, D., Daunorienė, A., Simanavičienė, A. Nevyriausybinių organizacijų veiklos kokybės ir efektyvumo vertinimas. *Ekonomika ir vadyba*: 2011, 16: 654-663.
16. Berry, L. L., Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. (1994). Improving service quality in America: Lessons learned. *The Academy of Management Executive* [interaktyvus]. 1994, 8(2) [žiūrėta 2015-09-21]. < http://www.jstor.org/stable/4165187>;

17. Brazienė, R., Merkys, G. Viešųjų paslaugų vartotojų pasitenkinimo indekso metodikos taikymas Lietuvoje. *Viešoji politika ir administravimas*. 2015, 14(1): 103–114.

18. Bryson J.M. *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations*, San-Francisco: Jossey-Bass Publishers [interaktyvus]. 2011 [žiūrėta 2015-09-21]. <http://dl.yazdanpress.com/BOOKS/MANAGEMENT/Strategic_Planning_for_Public_and_Nonprofit_Organizations_4E-Bryson_John_M(marked).pdf>.

19. Černiauskienė, N. .Sisteminis viešojo sektoriaus institucijų veiklos valdymo tobulinimas taikant kokybės vadybos metodus.*Management theory and studies for rural business and infrastructure development*. 2011,3 (27): 49-57.

20. Civinskas, R., Kaselis, M. Kokybės vadybos iniciatyvų taikymo Lietuvos viešajame sektoriuje priežastys ir paskatos: administracinių laukų veikėjai ir jų interesai. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*. 2008, 1 (10): 25-30.

21. Denhardt R. *Viešųjų organizacijų teorijos*. Vilnius: Algarvė, 2001.

22. Domarkas, V. Naujieji viešojo administravimo raidos akcentai. *Viešoji politika ir adminstravimas*, [interaktyvus]. 2004, 7 [žiūrėta 2015-11-15]. <http://internet.ktu.lt/lt/mokslas/zurnalai/vpa/z7/1648-2603-2006-nr7-7.pdf.>.

23. Donnelly M., Wisniewsky M., Dalrymple J.F., Curry A.C. Measuring Service Quality in Local Government: SERVQUAL Approach. *International Journal of Public Sector Management* [interaktyvus]. 1995, 8 (7): 15– 20 [žiūrėta 2015-10-15]. <http://www.academicjournals.org/journal/AJBM/article-full-text-pdf/24CAE9D18342.>.

24. Engebretson, J. *Making quality king: assuring service quality fot todays network. Connected planet*. [elektroninis išteklius]. Prism business media, 2010.

25. Engel, C. (ed.) *Quality Management Tools in CEE Candidate Countries: Current Practice, Needs and Expectations*. European Institute of Public Administration, 2003.

26. Gimžauskienė, E. *Organizacijų veiklos vertinimo sistemos*. Mokslo monografija. Kaunas: Technologija, 2007.

27. Gimžauskienė, E. Veiklos vertinimo proceso ypatumai organizacinių vertybių aspektu. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*. 2006, 36: 67-83.

28. Gudelis, D. *Savivaldybių veiklos matavimo modeliai ir jų įgyvendinimo galimybės Lietuvoje. Daktaro disertacija*. [interaktyvus]. Mykolo Riomerio universitetas, 2007 [žiūrėta 2015-09-24]. < http://74.125.155.132/scholar?q=cache:3NkfAuTiTfcJ:scholar.google.com/&hl=lt&as_sdt=0> .

29. Guogis, A., Gudelis, D. Naujosios viešosios vadybos taikymo teoriniai ir praktiniai aspektai. *Viešoji politika ir administravimas*. 2003, 4: 26-34.

30. Guogis, A., Gudelis, D. Pilietinė visuomenė ir socialinė politika: Naujosios viešosios vadybos galimybės. *Filosofija. Sociologija* [interaktyvus]. 2003, 4: 14-19 [žiūrėta 2015- 10-20]. < http://www.elibrary.lt/resursai/LMA/Filosofija/F-14-1.pdf> .

31. Guseva, N. Elektroninės komercijos kokybės kriterijų identifikavimas ir analyze. *Verslas: teorija ir praktika.* 2010, 11 (2): 96-106.

32. Hartikainen, M. Subjective Evaluation of Spoken Dialogue Systems Using SERVQUAL Method [interaktyvus]. *Speech-based and Pervasive Interaction Group, Tampere Unit for Computer-Human Interaction Department of Computer Sciences, University of Tampere. 2005*. [žiūrėta 2015- 09-20] <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.142.569&rep=rep1&type=pdf>

33. Išoraitė, M. Bendrojo vertinimo modelio taikymas Lietuvos viešojo sektoriaus institucijose. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*. 2008, 1 (10): 39-46.

34. Jurkauskas, A., Susnienė, D. *Nuolatinis viešųjų paslaugų tobulinimas– žingsnis pirmyn.* Kaunas: Technologija, 2001.

35. Kaplan, R., Norton, D. (). *The Balanced Scorecard. Translating Strategy into Action.* [interaktyvus]. Boston: MA, Harward Business School Press. 1996 [žiūrėta 2015- 10-20]. https://books.google.lt/books?hl=lt&lr=&id=mRHC5kHXczEC&oi=fnd&pg=PR7&dq=Kaplan,+R.,+Norton,+D.++The+Balanced+Scorecard.+Translating+Strategy+into+Action&ots=wx2Zz9A3Nc&sig=7QcXFUW2hyA7DoC0Ob9rTPE28KQ&redir_esc=y#v=onepage&q=Kaplan%2C%20R.%2C%20Norton%2C%20D.%20%20The%20Balanced%20Scorecard.%20Translating%20Strategy%20into%20Action&f=false

36. Kazlauskienė, I., Ruževičius, J. *Vartotojų pasitenkinimas medicininės laboratorijos paslaugomis* [interaktyvus]. 2015. [žiūrėta 2016-02-02] < http://www.kv.ef.vu.lt/wp-content/uploads/2010/10/STRAIPSNIS-Kazlauskiene-Ruzevicius-LEA.pdf>

37. Kindurys, V. Teoriniai draudėjų elgsenos tyrimo aspektai ir jos apraiškos lietuvos gyvybės draudimo paslaugų rinkoje. *Ekonomika.* 2008, 81: 52-73.

38. Lamanauskas, T., Korsakaitė, D. Assessment of Future Guidelines for Regulatory Policy on the Basis of Technical and Managerial Analysis of Broadband Penetration. *Information Sciences (Informacijos mokslai*). 2006, 36: 26-52.

39. Lane, J. E. *Viešasis sektorius: sąvoka, modeliai ir požiūriai*. Vilnius: Margi raštai, 2001.

40. Leskauskaitė, A., Pivoras, S. Visuotinės kokybės vadybos modelių taikymas gerinant Lietuvos aukšt ųjų mokyklų veiklos kokybę. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*. 2012,61: 71-84.

41. Lukauskienė A., Ruževičius J. Bendrojo vertinimo modelio veiksmingumo didinimo galimybių tyrimas. *Verslo ir teisės aktualijos.* 2013, 8: 90–119.

42. Mayne, J., Zapico-Goni, E. *Monitorin performance in public sector. Future directions from international experience* [interaktyvus]. New Brunswick (USA) and London (UK): Transaction publishers. 2009 [žiūrėta 2015-10-05] <https://books.google.lt/books?id=zRE3efTcci4C&pg=PA26&lpg=PA26&dq=Bens+C.K.+Strategies+for+Implementing+Performance+Measurement,+Management+Information+Service+Report,+XVIII,+No.1,+1986.&source=bl&ots=4S4nlFdhh2&sig=VwzIX4g91zlxC15PsqKXD3eKLqc&hl=lt&sa=X&ved=0CCEQ6AEwAGoVChMIjZHT6I6ayQIVAdgUCh00Cw5w#v=onepage&q=Bens%20C.K.%20Strategies%20for%20Implementing%20Performance%20Measurement%2C%20Management%20Information%20Service%20Report%2C%20XVIII%2C%20No.1%2C%201986.&f=false>

43. Mikulis, J. *Pažangūs vadybos principai*. Vilnius: Ciklonas, 2007.

44. Moeller, J., Breinlinger-O`Reilly, J., Elser, J. Quality management in German health care – the EFQM Exellence Model. *International Journal of Health Care Quality Assurance.* 2000, 13(6): 254-258.

45. Nakrošis V., Černiūtė R. Kokybės vadyba Lietuvos viešajame administravime: svarbiausiosios iniciatyvos ir jų taikymas. *Viešoji politika ir administravimas*. 2010, 31: 63-76.

46. Navickas, K. Naujosios viešosios vadybos principų išplitimas Lietuvos valstybės kontrolėje ir Europos Sąjungos audito rūmuose [interaktyvus]. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*. 2005, 5: 261-267 [žiūrėta 2015-08-05]. <http://www.smf.su.lt/documents/konferencijos/Galvanauskas%202005/2005%20m.%20leidinys/Navickas.pdf>;

47. Palaima, T. Paslaugų kokybės tyrimo programa: kiekybinių tyrimų galimybės. *Marketingas*. 2005, 7-8: 37-41.

48. Palidauskaitė, J., Staponienė, V. Rinkos ir demokratijos vertybių susidūrimas valstybės tarnyboje: priešprieša ar suderinamumas? *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*. 2005, 5: 292-295.

49. Pociūtė, D. Kokybės valdymo ypatumai viešajame sektoriuje. *Viešoji politika ir administravimas*. 2002, 2: 18-25.

50. Poister Th. H. *Measuring Performance in Public and Nonprofit Organizations* [interaktyvus]. San Francisco: Jossey- Bass, 2003, [žiūrėta 2015-08-05]. <http://www.untag-smd.ac.id/files/Perpustakaan_Digital_2/NON%20PROFIT%20ORGANIZATION%20Measuring%20Performance%20in%20Public%20and%20Nonprofit%20Organizations.pdf>

51. Pollitt Ch., Bouckaert G. *Viešojo valdymo reforma*, Vilnius: Algarvė, 2003.

52. Pranulis, V.; Pajuodis, A.; Urbonavičius, S.; Virvilaitė, R. *Marketingas*. Vilnius: Garnelis, 2008.

53. Puškorius, S., Raipa, A. Teoriniai viešojo sektoriaus veiklos modernizavimo aspektai. *Viešoji politika ir administravimas*. 2002, 2: 9-17.

54. Samuelson, P., Nilsson, L.E.. Self-assessment practices in large organizations. Experiences from using the EFQM excellence model. International [interaktyvus]. *Journal of Quality & Reliability Management*. 2005, 19 (1): 10-23, [žiūrėta 2015-08-05]. <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.194.7732&rep=rep1&type=pdf>

55. Šemetulskytė, L.; Virbickas, Š. Vidaus reikalų ministerijos iniciatyvos ir ateities planai siekiant efektyvesnio viešojo administravimo kokybės valdymo. *Viešasis administravimas Lietuvoje. 2009 metų apžvalga (elektroninis leidinys*). 2009: p. 9–16.

56. Serafinas, D., Ruževičius, J. Aukštųjų mokyklų veiklos tobulinimo pokyčių kontekste įžvalgos // *Ekonomika ir vadyba*. 2009, 14: 196-202.

57. Slatkevičienė G., Vanagas, P. Veiklos kokybės, pasiekimų ir tobulinimų matavimo sistemos pagrindimas. *Socialiniai mokslai*. 2000, 1(22): 33-43.

58. Slatkevičienė, G., Vanagas, P. Veiklos *kompleksinio vertinimo sistema: sudarymo teorija ir metodai*. Kaunas: Technologija, 2001.

59. Smalskys, V., Skietrys, E. Viešojo valdymo modernizavimo aspektai ir įgyvendinimo problemos. *Viešoji politika ir administravimas*. 2008, 24: 60-66.

60. Staponkienė, J. Naujosios viešosios vadybos elementų identifikavimas. *Viešoji politika ir administravimas*. 2005, 13: 83-91.

61. Sudnickas, T. Subalansuotų rodiklių sistemos taikymo aspektai Lietuvos viešajame sektoriuje. *Viešoji politika ir administravimas*. 2005, 12: 38-45.

62. Svaravičius A. Kaip sukurti subalansuotų rodiklių sistemą įmonėje [interaktyvus]. [žiūrėta 2015 10 17] <http://estrategija.lt/07Visu_straipsniu_sarasas/01KaipsukurtiBSC/KaipsukurtiBSC.htm>

63. Šimkus, A., Pilelienė, L. Sporto paslaugų kokybės vertinimas: teorinis aspektas. *Organizacijų Vadyba: Sisteminiai Tyrimai*. 2010, 53: 99-110.

64. Vanagas, P. *Visuotinės kokybės vadyba*. Kaunas: Technologija, 2008.

65. Vienažindienė, M., Sakalas, A. *Naujoji viešoji vadyba ir žmogiškųjų išteklių vadybos kaitos tendencijos*. Kaunas: Technologija, 2008.

66. Žekevičienė, A. Aukštojo mokslo institu- cijų paslaugų kokybės tyrimai servqual metodu. *Ekonomika ir vadyba*. 2009, 14: 1107-1113.

67. Žičkienė, S., Dasevskienė, I. Implementation of quality management systems: changes in personnel management. *Social Research*. 2009, 3 (17): 143–152.

68. Zujus, S., Pilinkus, D. Subalansuotų rodiklių sistemos privalumai ir trūkumai: Lietuvos įmonių patirtis. *Jaunasis mokslininkas 2013: studentų mokslinės konferencijos straipsnių rinkinys*. 2013: 42 – 48.

Internetiniai šaltiniai:

69. Lietuvos Respubliko Vidaus reikalų ministerija. *Kokybės vadybos metodų diegimo viešojo administravimo institucijose stebėsena* [interaktyvus]. Vilnius, 2007, [žiūrėta 2015-10-05]. <http://www.vrm.lt/index.php?id=1018>.

70. Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerija. *Viešųjų paslaugų vartotojų pasitenkinimo indekso apskaičiavimo metodika* [interaktyvus]. Vilnius, 2010, [žiūrėta 2015-10-05]. http://www.vakokybe.vrm.lt/index.php?id=524

71. Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerija. *Pasitikėjimo valstybės ir savivaldybių institucijomis ir įstaigomis ir aptarnavimo kokybės vertinimas* [interaktyvus]. Vilnius, 2013, [žiūrėta 2016-03-25].< http://vakokybe.vrm.lt/index.php?id=307>

72. Lietuvos standartizacijos departamentas. *Kokybės vadyba*. Dokumentų rinkinys. Vilnius, 2007.

73. Vilniaus miesto savivaldybės taryba. *Vilniaus miesto savivaldybės tarybos ataskaita vilniečiams*. Vilnius, 2013.

Lukošiūtė J. (2016) Kretingos rajono seniūnijų viešųjų paslaugų kokybės vertinimas gyventojų požiūriu/ Viešojo administravimo magistro baigiamasis darbas. Vadovas Doc. dr. Aleksandras Patapas. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, Politikos ir vadybos fakultetas, Viešojo administravimo katedra, 2016. – 68 p.

ANOTACIJA

Teorinėje darbo dalyje išanalizuoti viešųjų paslaugų kokybės vertinimo teoriniai aspektai. Šioje dalyje išsamiai išanalizuota viešųjų paslaugų samprata, ištirta vertinimo metodologija, apžvelgiant įvairius viešųjų paslaugų kokybės vertinimo modelius.

Atliktas Kretingos rajono seniūnijų viešųjų paslaugų pasitenkinimo tyrimas gyventojų požiūriu. Šiam tikslui įgyvendinti naudotasi VRM pateikiamu VPI (vartotojų pasitenkinimo indekso) nustatymo modeliu. Išanalizavus gautus duomenis, nustatyta, kad Kretingos rajono gyventojų pasitenkinimas gaunamomis viešosiosmis paslaugomis yra mažesnis nei bendras Lietuvos vidurkis.

Lukošiūtė J. (2016) Customer's satisfaction of public services in Kretinga District townships reaserch/ Master's final work of the public administration. Supervisor assoc. prof. dr. Aleksandras Patapas. – Vilnius: University of Mykolas Romeris, Faculty of Politics and Management, Department of public administration, 2016. – 68 p.

ANNOTATION

In the theoretical part of the work, theoretical aspects of the quality of public services evaluation were analyzed. In this part, in-depth analysis of the concept of public service was made and the methodology of the assessment was tested, reviewing the various public service quality assessment models.

Research of Kretinga District township public service satisfaction survey in terms of population was made in this paper. To achieve this goal CSI (customer satisfaction index) model was used. After analyzing the data, it was found that Kretinga district residents' satisfaction of public services is lower than the overall average of Lithuania.

Lukošiūtė J. (2016) Kretingos rajono seniūnijų viešųjų paslaugų kokybės vertinimas gyventojų požiūriu/ Viešojo administravimo magistro baigiamasis darbas. Vadovas doc. dr. A. Patapas. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, Politikos ir vadybos fakultetas, Viešojo administravimo katedra, 2016. – 68 p.

SANTRAUKA

Viešųjų paslaugų vartotojų pasitenkinimo matavimo klausimams pastaruoju metu skiriama vis daugiau dėmesio. Šio tyrimo tikslas – nustatyti Kretingos rajono vartotojų pasitenkinimo seniūnijų viešosiomis paslaugomis laipsnį, taikant 2010 m. patvirtintą viešųjų paslaugų vartotojų pasitenkinimo indekso metodiką. Tikslui pasiekti iškelti tokie uždaviniai: išanalizuoti viešųjų paslaugų kokybės vertinimo metodologiją; apžvelgti viešųjų paslaugų kokybės vertinimo modelius; atlikti Kretingos rajono seniūnijų viešųjų paslaugų kokybės vertinimą; pateikti viešųjų paslaugų kokybės tobulinimo galimybių pasiūlymus.

Darbas sudarytas iš dviejų pagrindinių dalių. Teorinėje darbo dalyje išanalizuoti viešųjų paslaugų kokybės vertinimo teoriniai aspektai. Šioje dalyje išsamiai išanalizuota viešųjų paslaugų samprata, ištirta vertinimo metodologija, apžvelgiant įvairius viešųjų paslaugų kokybės vertinimo modelius. Antrojoje dalyje aprašomas atliktas Kretingos rajono seniūnijų viešųjų paslaugų pasitenkinimo tyrimas gyventojų požiūriu. Šiam tikslui įgyvendinti naudotasi VRM pateikiama VPI (vartotojų pasitenkinimo indekso) nustatymo modeliu.

Atlikus Kretingos rajono seniūnijų viešųjų paslaugų kokybės vertinimą nustatyta, kad tyrimo hipotezės patvirtintos tik iš dalies. Varotojų pasitenkinimą viešosiomis paslaugomis nustatantis indeksai VPI yra gana žemas ir mažesnis nei Lietuvos vidurkis. Gyvenamoji vieta turėjo įtakos vertinant tik komunalines paslaugas. Daugelį viešųjų paslaugų, ar jų sudedamųjų dalių, tų pačių demografinių grupių atstovai vertino vienodai.

Siekiant gerinti Kretingos rajono seniūnijų viešųjų paslaugų kokybę, svarbiausios viešųjų paslaugų gerinimo kryptys yra: informacijos sklaida, seniūnijų darbuotojų kompetencijos ir kvalifikacijos didinimas, gyventojų poreikių išsiaiškinimas, gyventojų skatinimas ne tik naudotis viešosiomis paslaugomis, bet ir aktyviai dalyvauti jas kuriant.

Raktiniai žodžiai: viešoji paslauga, paslaugų kokybė, vartotojų pasitenkinimas

Lukošiūtė J. (2016) Customer's satisfaction of public services in Kretinga District townships reaserch/ Master's final work of the public administration. Supervisor assoc. prof. dr. A. Patapas. – Vilnius: University of Mykolas Romeris, Faculty of Politics and Management, Department of public administration, 2016. – 68 p.

SUMMARY

The subject of customer's satisfaction of public services measuring is given more and more attention these days. The purpose of this paper is to identify the degree of customer's satisfaction of public services in Kretinga District townships. Customer's satisfaction of public services index method, approved in 2010, will be applied in this paper. In order to achieve the goal, following tasks were needed to be done: to analyze the public services quality measuring method; to review the public services quality measuring models; to evaluate the quality of public services in Kretinga District townships; to submit the suggestions on public services quality improvement.

This paper contains two main parts. In the theoretical part of the paper, theoretical aspects of public services quality measuring are analyzed. This part also analyzes the concept of public services, researches evaluation method, reviewing various models of measuring the quality of public services. The second part of this paper describes the research made on satisfaction of public services in Kretinga District townships, in point of the residents. To achieve this goal, CSI (customer satisfaction index) model, given by VRM, was used.

After evaluation of the quality of public services in Kretinga District townships, it was found that the hypotheses are approved only partially. The CSI index showing the customer's satisfaction of public services is rather low, even lower than the average in Lithuania. Place of residence affected only the valuation of public utilities. Many public services and their components were evaluated equally by the same demographic groups' representatives.

In order to improve the quality of public services in Kretinga District townships, main courses of public services improvement are: dissemination of information, the competencies and qualification improvement of the workers of townships, residents' needs clarification, promoting the residents not only to use the public services but also to involve creating them.

Keywords: public services, quality of services, customer satisfaction.

PRIEDAI

1 priedas

Vartotojų patenkinimo tyrimo organizaciniai etapai

Pagrindiniai veiksmai	Pagrindiniai rezultatai
1 etapas. Planavimas ir situacijos įvertinimas	
Atsakingo už tyrimų įgyvendinimą padalinio ar darbuotojo institucijoje ar įstaigoje paskyrimas	Paskirtas atsakingas administracijos padalinys / atsakingas darbuotojas
Tyrimo metodikos analizė	Susipažinta su tyrimo metodika, tyrimo tikslais, uždaviniais ir siekiamais rezultatais
Viešosios paslaugos (viešųjų paslaugų, jų grupės ar viešosios paslaugos sudėtinių dalių), kurios vartojimo patenkinimas bus tiriamas, identifikavimas	Išskirtos konkrečios viešosios paslaugos (jų sudedamosios dalys) vartotojų patenkinimo tyrimui
Tikslinės grupės parinkimas	Parinkta tikslinė grupė, atsižvelgiant į tyrimo pobūdį – ar tiriami institucijos / įstaigos viešųjų paslaugų vartotojai, ar tam tikrų viešųjų paslaugų, kurias teikia keletas institucijų / įstaigų, vartotojai
2 etapas. Tyrimo organizavimas ir vykdymas	
Techninės užduoties parengimas, viešųjų pirkimų vartotojų patenkinimo tyrimui atlikti vykdymas	Parinkta tyrimą vykdysianti sociologinių tyrimų įmonė
Klausimyno suformulavimas	Su perkančiąja institucija ar įstaiga suderintas ir parengtas klausimynas tyrimo vykdymui
Tyrimo vykdymas	
3 etapas. Tyrimo rezultatų analizė	
Apibendrintų ir išanalizuotų tyrimo rezultatų pateikimas, vartotojų patenkinimo indekso apskaičiavimas	Pateikta tyrimo ataskaita
Susipažinimas su gautais tyrimo rezultatais, jų analizė	Esant poreikiui atliekamas patikslinamųjų klausimų sociologinių tyrimų įmonei suformulavimas. Identifikuojami pagrindiniai veiksniai, lemiantys vartotojų patenkinimą ar nepatenkinimą
4etapas. Tyrimo rezultatų sklaida	
Institucijos ar įstaigos vadovybės ir darbuotojų įtraukimas į vartotojų patenkinimo tyrimo procesą	Siekiama, kad institucijos ar įstaigos vadovybė ir darbuotojai suprastų savo vaidmenį vartotojų aptarnavimo bei vartotojų patenkinimo tyrimo procese, suprastų bei kartu nusistatytų tikslų pasiekimo galimybes, bei, atsižvelgiant į tyrimo rezultatus, dalyvautų vartotojų aptarnavimo gerinimo procese
Vartotojų patenkinimo tyrimo rezultatų sklaida	Tyrimo rezultatų viešinimas įstaigos ar institucijos viduje (vadovybei, atsakingų už tam tikrų viešųjų paslaugų teikimą vartotojams padalinių vadovams bei darbuotojams, kitiems institucijos ar įstaigos darbuotojams) bei išorėje (kitoms organizacijoms, viešųjų paslaugų vartotojams, visuomenei, žiniasklaidai)

5 etapas. Tobulinimo veiksmų įgyvendinimas	
Pasiūlymų dėl viešųjų paslaugų teikimo kokybės gerinimo parengimas	Remiantis tyrimo rezultatais parengti pasiūlymai dėl viešųjų paslaugų teikimo kokybės gerinimo
Sprendimų dėl pasiūlymų viešųjų paslaugų teikimo kokybei gerinti priėmimas	Pagal pateiktus pasiūlymus priimami sprendimai dėl viešųjų paslaugų teikimo kokybės gerinimo

Šaltinis: EKT grupė. *Viešųjų paslaugų vartotojų pasitenkinimo (customer satisfaction) indekso apskačiavimo metodika*, 2008

2 priedas

Bendrojo vertinimo modelio taikymo etapai.

1 ETAPAS. ĮSIVERTINIMO PRADŽIA	
1 žingsnis. Apsispręskite, kokiu būdu organizuosite ir planuosite įsivertinimą	– po išsamių konsultacijų gaukite aiškų organizacijos vadovybės sprendimą; – atlikite organizacijos aplinkos analizę ir sugretinimą; – išsikelkite unikalius BVM diegimo organizacijoje tikslus; – nustatykite įsivertinimo apimtį ir pobūdį (visa organizacija ar atskiros jos dalys); – pasirinkite balų skyrimo sistemą (klasikinę ar patobulintą); – priimkite sprendimą dėl pirminio išorinio vertinimo procedūros; – paskirkite projekto vadovą.
2 žingsnis. Praneškite apie įsivertinimo procesą	– parenkite ir įgyvendinkite komunikavimo planą; – paskatinkite darbuotojų dalyvavimą įsivertinimo procese, modelio diegimą susiekite su organizacijos strategija ir ilgalaikiais tikslais, akcentuokite unikalius modelio diegimo tikslus; – kiekviename įsivertinimo etape dalykitės informacija su suinteresuotomis šalimis.
2 ETAPAS. ĮSIVERTINIMO PROCESAS	
3 žingsnis. Sudarykite vieną ar kelias įsivertinimo grupes	– nuspręskite, kiek bus įsivertinimo grupių, ir ar vadovybė dalyvaus įsivertinimo grupės veikloje; – sudarykite įsivertinimo grupę, kuri atstovautų visai organizacijai įvairiais aspektais; – paskirkite grupės vadovą.
4 žingsnis. Organizuokite mokymus	– organizuokite vadovybės informavimą ir mokymą; – organizuokite įsivertinimo grupės informavimą ir mokymą; – organizuokite visų organizacijos darbuotojų informavimą ir mokymą; – po darbuotojų mokymų atlikite kontrolinį įsivertinimą; – apibrėžkite organizacijos suinteresuotas šalis, produktus ir teikiamas paslaugas ir pagrindinius procesus
5 žingsnis. Atlikite įsivertinimą	– atlikite individualų vertinimą; – grupėje pasiekite konsensusą, atsižvengdami į kontrolinio įsivertinimo metu skirtų balų vidurkius; – skirkite balus. – pateikite paraišką dėl pirminio išorinio vertinimo (jeigu 1 žingsnyje buvo priimtas sprendimas taikyti šią procedūrą).
6 žingsnis. Parenkite įsivertinimo rezultatus aprašančią ataskaitą	– parenkite pradinį ataskaitos variantą (jeigu buvo priimtas sprendimas netaikyti pirminio išorinio vertinimo procedūros, parenkite ataskaitą ir pereikite prie paskutinio šio žingsnio veiksmo); – atlikite pirminio išorinio vertinimo procedūrą (priimkite išorinio vertinimo ekspertus); – remdamiesi išorinio vertinimo ekspertų pastabomis ir rekomendacijomis parenkite galutinį ataskaitos variantą; – įsivertinimo ataskaitą pristatykite suinteresuotoms šalims.

3 ETAPAS. TOBULINIMO PLANAS/PRIORITETŲ NUSTATYMAS	
7 žingsnis. Tobulinimo plano, parengto įsivertinimo ataskaitos pagrindu, rengimas	– nustatykite tobulinimo veiksmus pagal prioritetus; – diferencijuokite veiksmus atsižvelgdami į realius terminus; – paskirkite asmenį, atsakingą už kiekvieną veiksmą; – integruokite veiksmų planą į normalų strateginio planavimo procesą.
8 žingsnis. Skleiskite informaciją apie tobulinimo planą	
9 žingsnis. Įgyvendinkite tobulinimo planą	– sukurkite tinkamą požiūrį į stebėseną ir tobulinimo veiksmų vertinimą, pagrįstą „Planuok, Atlik, Tikrink, Veik“ ciklu; – nuolat taikykite tinkamus vadybos metodus.
10 žingsnis. Planuokite kitą įsivertinimą	– įvertinkite atliktus tobulinimo veiksmus vykdydami kitą įsivertinimą.

Šaltinis: Lukauskienė A., Ruževičius J. Bendrojo vertinimo modelio veiksmingumo didinimo galimybių tyrimas. *Verslo ir teisės aktualijos*. 2013, 8: 90–119.

3 priedas

Vartotojų patenkinimo viešosiomis paslaugomis tyrimų objektai yra šios viešųjų paslaugų grupės

Paslauga	Paslaugos esmė	Tikslinė grupė
Įdarbinimo paslaugos	darbo biržos teikiamos paslaugos (darbo paieška, konsultavimas, profesinis orientavimas, perkvalifikavimo kursai, darbo rinkos mokymo centrų paslaugos ir pan.)	bedarbiai;
Komunalinio ūkio ir aplinkos tvarkymo paslaugos	atliekų tvarkymo, vandens, dujų, elektros, šilumos tiekimo ir nuotekų valymo, būsto ir pastatų ūkio administravimo, viešosios aplinkos tvarkymo ir priežiūros paslaugos (švara viešosiose vietose, apšvietimas, vaikų žaidimo aikštelės, gyvūnų vedžiojimo aikštelės ir kt.)	gyventojai;
Kultūros ir sporto paslaugos	kultūros įstaigų ir sporto organizacijų teikiamos paslaugos, kultūros ir sporto renginiai bei infrastruktūra, skirta gyventojų kultūriniams ir sporto poreikiams tenkinti (muziejai, teatrai, parkai, sporto aikštynai, renginiams skirtos vietos)	gyventojai;
Mokesčių administratoriaus paslaugos	pajamų deklaravimo, mokesčių deklaracijų tvarkymo, konsultavimo mokesčių klausimais paslaugos	gyventojai;
Paslaugos verslui	licencijų ir leidimų išdavimas verslo subjektams, paramos suteikimas, paslaugos, susijusios su smulkaus ir vidutinio verslo skatinimu ir plėtra, mokymai ir konsultacijos smulkiojo ir vidutinio verslo atstovams	verslo atstovai;
Priešgaisrinės apsaugos ir gelbėjimo paslaugos	paslaugos, skirtos visuomenės, materialiojo turto ir aplinkos apsaugai ekstremalių situacijų atvejais (gaisrų gesinimas ir žmonių gelbėjimas, nukentėjusių asmenų išlaisvinimas iš sudaužytų automobilių autoavarijų metu, skęstančių žmonių gelbėjimas ir nuskendusių žmonių paieška, pagalba gyventojams nelaimėse buityje, evakuacija iš ekstremalių situacijų vietų ir pan.)	gyventojai;
Paslaugos, susijusios su nekilnojamojo turto tvarkymu	nuosavybės registravimo, kadastrinių matavimų, nekilnojamojo turto vertinimo paslaugos, leidimų, skirtų statybai, renovacijai ir rekonstrukcijai išdavimas	gyventojai;
Socialinės paslaugos	paslaugos, kuriomis suteikiama pagalba asmeniui (šeimai), dėl amžiaus, neįgalumo, socialinių problemų iš dalies ar visiškai neturinčiam, neįgijusiam arba praradusiam gebėjimus ar galimybes savarankiškai rūpintis asmeniniu (šeimos) gyvenimu ir dalyvauti visuomenės gyvenime ši paslaugų grupė taip pat apima socialines išmokas ir kompensacijas, socialinį draudimą, lengvatas	gyventojai;
Susisiekimo ir ryšių	viešojo transporto paslaugos, automobilių parkavimo ir	gyventojai;

paslaugos	pašto teikiamos paslaugos	
Sveikatos apsaugos paslaugos	valstybės sveikatos priežiūros įstaigų teikiamos paslaugos (greitosios pagalbos, pirminės sveikatos priežiūros, gydymo ir sveikatinimo įstaigų, reabilitacijos centrų ir pan. teikiamos paslaugos)	gyventojai;
Švietimo paslaugos	formalaus (pradinio, pagrindinio, vidurinio ugdymo, profesinio mokymo, aukštesniųjų ir aukštojo mokslo studijų) ir neformalaus švietimo (ikimokyklinio, priešmokyklinio ugdymo ir kito neformalaus vaikų bei suaugusiųjų švietimo) įstaigų teikiamos paslaugos, taip pat informacinė, psichologinė, socialinė pedagoginė, specialioji pedagoginė ir specialioji pagalba bei sveikatos priežiūra mokykloje, informacinė, konsultacinė, kvalifikacijos tobulinimo bei kita pagalba mokytojui	priklausomai nuo tyrimo tikslo, moksleivių tėvai, studentai, mokytojai, dėstytojai;
Teisėsaugos institucijų ir įstaigų paslaugos	teisėsaugos institucijų ir įstaigų (policijos, teismų, prokuratūros ir kt.) teikiamos paslaugos	gyventojai;
Teisinės paslaugos	pirminės ir antrinės teisinės pagalbos paslaugos, notarų, antstolių, paslaugos	gyventojai;
Turizmo informacijos paslaugos	turizmo informacijos centrų teikiamos paslaugos (turizmo informacijos sklaida ir konsultacijos, turizmo informacinių leidinių sklaida, informacinių stendų priežiūra ir pan.)	gyventojai, turistai;
Kitos paslaugos	į šią paslaugų grupę patenka paslaugos, nepriskirtinos jokiai kitai pirmiau išvardytai grupei (civilinės būklės aktų registravimo, asmens dokumentų išdavimo paslaugos, pažymų ir išrašų išdavimas skundų ir prašymų nagrinėjimas).	gyventojai

Šaltinis: Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerija. *Viešųjų paslaugų vartotojų pasitenkinimo indekso apskaičiavimo metodika.* Vilnius, 2010.

4 priedas

Kretingos seniūnijos administracinių paslaugų sąrašas

Paslaugų grupė	Paslauga
Pažymų išdavimas	Pažymos apie gyvenamosios patalpos savininko (-ų) gyvenamojoje patalpoje gyvenamąją vietą deklaravusius asmenis išdavimas (Pažymos patalpų savininkams išdavimas)
	Pažymų apie mirusiojo palaidojimo vietą išdavimas
	Pažymų apie įtraukimą į gyvenamosios vietos neturinčių asmenų apskaitą prie Kretingos rajono savivaldybės išdavimas
	Pažymų apie deklaruotą gyvenamąją vietą išdavimas
	Pažymos apie šeimos sudėtį išdavimas
Leidimų išdavimas	Leidimų laidoti išdavimas
	Leidimų saugotinų medžių ir krūmų kirtimo, persodinimo ar kitokio pašalinimo, genėjimo darbams išdavimas
	Leidimo išorinei vaizdinei reklamai įrengti išdavimas
	Leidimo atlikti kasinėjimo darbus savivaldybės viešojo naudojimo teritorijoje išdavimas
	Leidimo organizuoti renginį išdavimas
	Leidimo prekiauti ir teikti paslaugas savivaldybės tarybos nustatytose viešosiose vietose išdavimas
Charakteristikų išdavimas	Charakteristikų norintiems gauti leidimą laikyti ginklą išdavimas
	Charakteristikų dėl antrojo laipsnio valstybinės pensijos skyrimo išdavimas
Gyvenamosios vietos deklaravimas	Gyvenamosios vietos atvykimo deklaravimas
	Prašymų įtraukti į gyvenamosios vietos neturinčių asmenų apskaitą prie Kretingos rajono savivaldybės priėmimas
	Gyvenamosios vietos deklaravimas išvykstant iš Lietuvos Respublikos
	Prašymų dėl gyvenamosios vietos deklaravimo duomenų taisymo, keitimo ir panaikinimo priėmimas
	Sutikimų dėl asmenų gyvenamosios vietos deklaravimo arba jos naikinimo išdavimas
Skundų nagrinėjimas	Skundų, prašymų, kreipimųsi dėl viešosios tvarkos pažeidimų nagrinėjimas
	Gyventojų pasiūlymų, prašymų ir skundų nagrinėjimas
Kitos paslaugos	Mirties registravimas
	Žemės ūkio valdų įregistravimas, atnaujinimas arba patikslinimas Žemės ūkio ir kaimo verslo registre
	Adresų suteikimas ir keitimas
	Gatvių pavadinimų suteikimas, keitimas ir įtraukimas į apskaitą
	Naminių gyvūnų registravimas
	Maisto iš intervencinių atsargų teikimas labiausiai nepasiturintiems asmenims
	Seniūnams priskirtų notarinių veiksmų atlikimas
	Seniūnijos veiklos dokumentų kopijų ir išrašų išdavimas

5 priedas

Klausimynas

Mykolo Romerio universiteto magistrantė Jolanta Lukošiūtė atlieka tyrimą Kretingos rajono seniūnijų viešųjų paslaugų kokybės vertinimas gyventojų požiūriu, kuris padės gerinti teikiamų paslaugų kokybę. Prašome skirti savo laiko ir atsakyti į pateiktus klausimus, pažymint Jums tinkančius atsakymus.

Anketos yra anoniminės.

1. Kurios seniūnijos nuolatinis gyventojas Jūs esate? (Tinkamą atsakymą pažymėkite +):

   □ Kretingos miesto seniūnijos;

   □ Kretingos seniūnijos.

2. Kiek Jums yra svarbios seniūnijos teikiamos viešosios paslaugos Jūsų gyvenamojoje vietovėje? (Vertinkite skalėje nuo 1 iki 5, kur 1 – visiškai nesvarbu, 5 – labai svarbu):

Nr.	Viešoji paslauga	Balas
1.	Socialinės paslaugos (pašalpos, socialinių darbuotojų pagalba ir pan.)	
2.	Komunalinės paslaugos (kelių, šaligatvių priežiūra ir pan.)	
3.	Administracinės paslaugos (gyvenamos vietos deklaravimas, pažymų, leidimų išdavimas ir kt.)	
4.	Kita (įrašykite): _____	

3. Kokiu būdu kreipėtės į seniūniją dėl viešųjų paslaugų? (Tinkamą atsakymą pažymėkite +):

		Socialinės paslaugos (pašalpos, socialinių darbuotojų pagalba ir pan.)	**Komunalinės paslaugos** (kelių, šaligatvių priežiūra ir pan.)	**Administracinės paslaugos** (gyvenamos vietos deklaravimas, pažymų, leidimų išdavimas ir kt.)	**Kitos paslaugos** (įrašykite): _____
1.	Asmeniškai (ėjote į seniūniją)				
2.	Telefonu				
3.	El. paštu/ per užklausą internetu				
4.	Raštu (paštu)				
5.	Kita (įrašykite)				
6.	Nesikreipiau				

4. Priežastis, dėl kurios kreipėtės į seniūniją dėl teikiamų viešųjų paslaugų, buvo? (Pasirinkite paslaugą dėl kurios kreipėtės ir tinkamą atsakymą pažymėkite +):

	Viešoji paslauga / **Priežastis**	**Socialinės paslaugos** (pašalpos, socialinių darbuotojų pagalba ir pan.)	**Komunalinės paslaugos** (kelių, šaligatvių priežiūra ir pan.)	**Administracinės paslaugos** (gyvenamos vietos deklaravimas, pažymų, leidimų išdavimas ir kt.)	**Kitos paslaugos** (įrašykite): _____
1.	Norėdami gauti tam tikros informacijos				
2.	Dokumentų tvarkymas (pvz., prašymas suteikti tam tikrą viešąją paslaugą)				
3.	Nusiskundimas viešosiomis paslaugomis				
4.	Kita (įrašykite):_____				

5. Ar Jūs esate patenkintas rezultatu, seniūnijos suteikta viešąja paslauga, informacija, dokumentų tvarkymu, reagavimu į nusiskundimą? (Skalėje nuo 1 iki 5, kur 1 – labai nepatenkintas, 5 – labai patenkintas, neturint nuomonės žymėti ––):

Nr.	**Viešoji paslauga**	**Balas**
1.	Socialinės paslaugos	
2.	Komunalinės paslaugos	
3.	Administracinės paslaugos	
4.	Kita (įrašykite):_____	

6. Vertindami seniūnijos darbą ir jos teikiamas viešąsias paslaugas, kaip vertinate kiekvieną iš teiginių? (Skalėje nuo 1 iki 5, kur 1 – visiškai nesutinku, 5 – visiškai sutinku):

Nr.	**Teiginys**	**Balas**
1	Seniūnija yra lengvai pasiekiamoje patogioje vietoje	
2.	Kai kreipėtės dėl viešųjų paslaugų, į Jūsų problemą buvo reaguota iš karto	
3.	Kai kreipėtės dėl viešųjų paslaugų, Jūsų problema buvo išspręsta laiku (per seniūnijos nurodytą laiką)	
4.	Seniūnijoje viešąsias paslaugas teikiantys specialistai yra kompetentingi ir išmano savo darbą	
5.	Seniūnijoje viešąsias paslaugas teikiantys specialistai yra mandagūs ir maloniai bendrauja su klientais	
6.	Seniūnijos teikiama informacija yra lengvai gaunama, išsami ir suprantama	

7. Ar per pastaruosius 12 mėn. kreipėtės į seniūniją dėl socialinių paslaugų? (Tinkamą atsakymą pažymėkite +):

□ Taip;

□ Ne (pereiti prie 9 klausimo).

8. Kaip vertinate seniūnijos teikiamas konkrečias socialines paslaugas Jūsų gyvenamojoje vietovėje? (Skalėje nuo 1 iki 5, kur 1 – labai blogai, 5 – labai gerai, neturint nuomonės žymėti –):

Nr.	Viešoji paslauga	Balas
1.	Dokumentų išmokoms gauti priėmimas, apiforminimas	
2.	Vienišų senyvo amžiaus gyventojų priežiūra	
3.	Socialinės rizikos šeimų priežiūra	
4.	Vaiko teisių apsauga ir vaiko teisių pažeidimų prevencijos gerinimas	
5.	Socialinės rizikos asmenų integravimas į visuomenę	
6.	Gyventojų skundų nagrinėjimas	
7.	Prašymų socialinės paramos klausimais nagrinėjimas	
8.	Konsultavimas socialiniais-buitiniais klausimais	
9.	Kita (įrašykite):_____	

9. Ar per pastaruosius 12 mėn. kreipėtės į seniūniją dėl komunalinių paslaugų? (Tinkamą atsakymą pažymėkite +):

□ Taip;

□ Ne (pereiti prie 11 klausimo).

10. Kaip vertinate seniūnijos teikiamas konkrečias komunalines paslaugas Jūsų gyvenamojoje vietovėje? (Skalėje nuo 1 iki 5, kur 1 – labai blogai, 5 – labai gerai, neturint nuomonės žymėti –):

Nr.	Viešoji paslauga	Balas
1.	Kelių, šaligatvių valymas ir priežiūra	
2.	Gatvių apšvietimas	
3.	Bendrojo naudojimo teritorijų, kapinių, želdinių valymas ir priežiūra	
4.	Kita (įrašykite):_____	

11. Ar per pastaruosius 12 mėn. kreipėtės į seniūniją dėl administracinių paslaugų? (Tinkamą atsakymą pažymėkite +):

□ Taip;

□ Ne (pereiti prie 13 klausimo).

12. Kaip vertinate seniūnijos teikiamas konkrečias administracines paslaugas Jūsų gyvenamojoje vietovėje? (Skalėje nuo 1 iki 5, kur 1 – labai blogai, 5 – labai gerai, neturint nuomonės žymėti –):

Nr.	Viešoji paslauga	Balas
1.	Gyvenamosios vietos deklaravimas	
2.	Leidimų išdavimas	
3.	Pažymų išdavimas	
4.	Charakteristikų išdavimas	
5.	Pasiūlymų, prašymų ir skundų nagrinėjimas	
6.	Adresų suteikimas ir keitimas	
7.	Gatvių pavadinimų suteikimas, keitimas ir įtraukimas į apskaitą	
8.	Seniūnams priskirtų notarinių veiksmų atlikimas	

13. Ar turėtumėte pasiūlymų kaip būtų galima pagerinti Seniūnijos teikiamų viešųjų paslaugų kokybę? (Įrašykite):

_____

_____

14. Jūsų lytis:

□ Vyras;

□ Moteris.

15. Jūsų amžius (suėję metai): _____.

16. Jūsų išsilavinimas:

□ Pradinis, nebaigtas vidurinis, vidurinis;

□ Aukštesnysis / spec. vidurinis;

□ Aukštasis.

17. Jūsų užsiėmimas:

□ Dirbantis (verslininkas, dirbantis žemės ūkyje, aukščiausios ar vidurinės grandies vadovas, specialistas, tarnautojas, darbininkas ir kita);

□ Nedirbantis (bedarbis, namų šeimininkė / asmuo, esantis motinystės / vaiko priežiūros atostogose, moksleivis / studentas);

□ Pensininkas (pensininkas (nedirbantis), žmogus su negalia).

18. Šeimos narių skaičius (įskaitant Jus):

□ 1 asmuo;

□ 2 asmenys;

□ 3 asmenys;

□ 4 asmenys;

□ 5 asmenys;

□ 6 asmenys ir daugiau.

19. Vidutinės pajamos tenkančios vienam Jūsų šeimos nariui per mėnesį? Sudėkite visų šeimos narių atlyginimus, pensijas, stipendijas ir t. t. ir padalinkite iš šeimos narių skaičiaus:

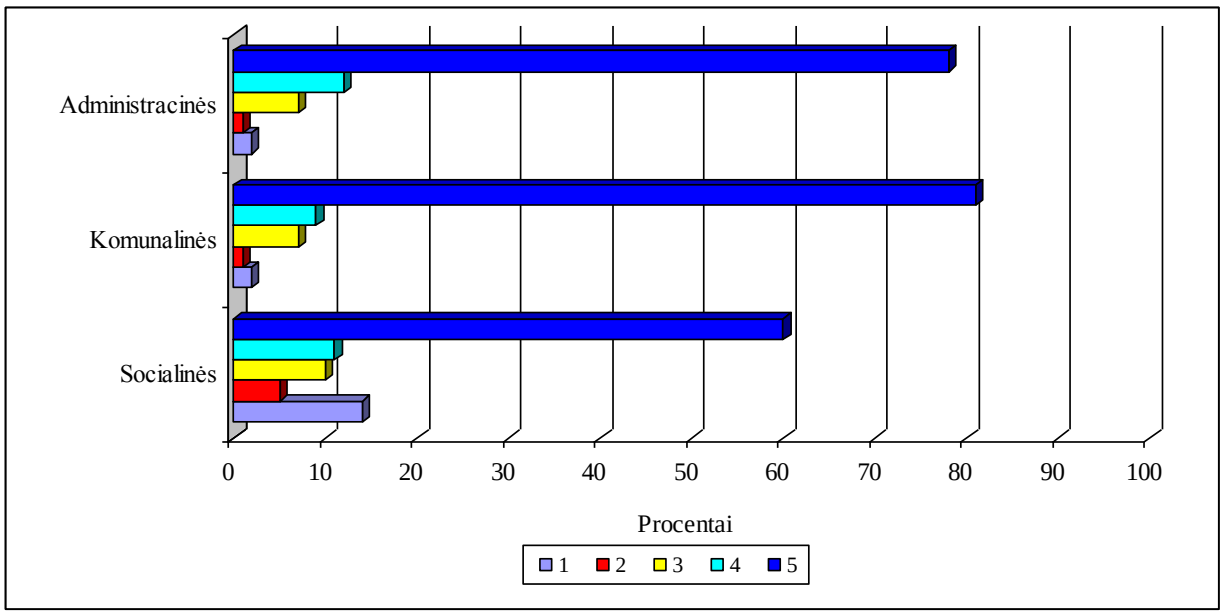
_____Eurų.

Dėkojame už Jūsų atsakymus!

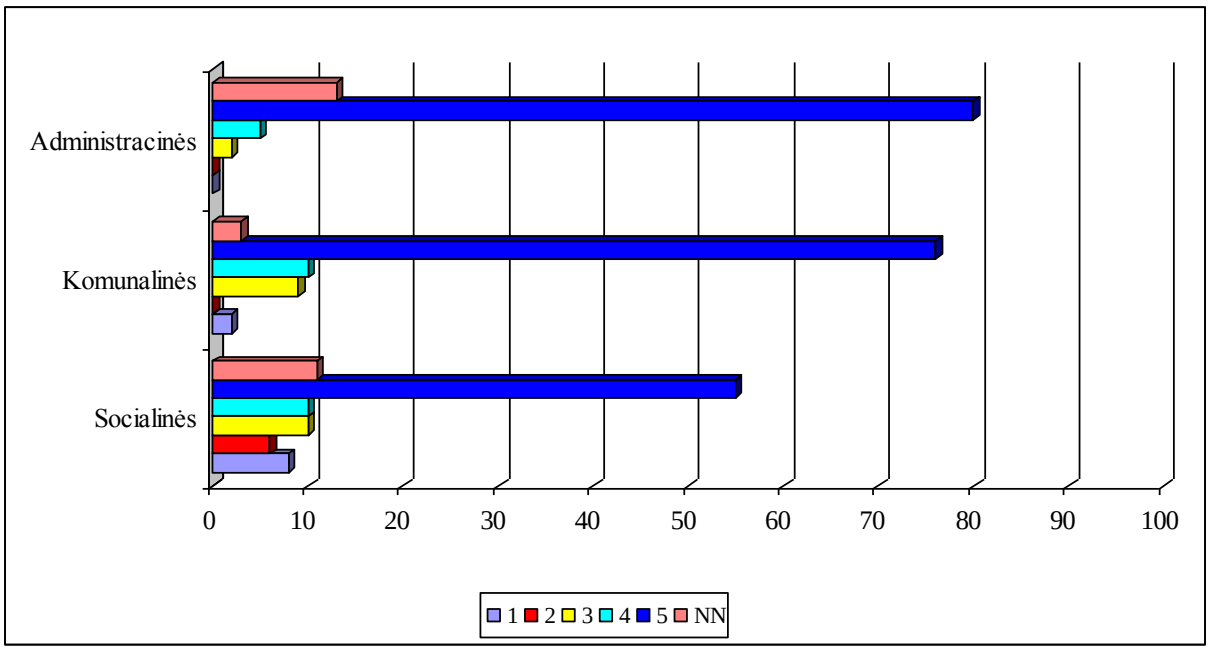
Demografinės tyrimo dalyvių charakteristikos

	Kretingos (kaimiškoji) seniūnija		Kretingos seniūnija	
Požymis	**Respondentų skaičius**	**Proc.**	**Respondentų skaičius**	**Proc.**
Lytis				
Vyras	24	24	37	37
Moteris	76	76	63	63
Amžius				
18-30	11	11	14	14
31-50	67	67	57	57
51 ir vyresni	22	22	29	29
Išsilavinimas				
Vidurinis	22	22	18	18
Aukštesnysis	54	54	64	64
Aukštasis	24	24	12	12
Užimtumas				
Dirbantis	54	54	70	70
Nedirbantis	43	43	22	22
Pensininkas	3	3	8	8
Šeimos sudėtis				
1	3	3	6	6
2	9	9	14	14
3	30	30	28	28
4	32	32	35	35
5	19	19	15	15
6 ir daugiau	7	7	2	2
Pajamos, tenkančios 1 šeimos nariui				
mažiau nei 152 Eur	40	40	20	20
152-299 Eur	38	38	43	43
300-500 Eur	17	17	14	14
500 Eur ir daugiau	5	5	23	23

Viešųjų paslaugų svarbumo vertinimas



Kretingos (kaimiškosios) seniūnijos viešųjų paslaugų svarbumo vertinimas balais

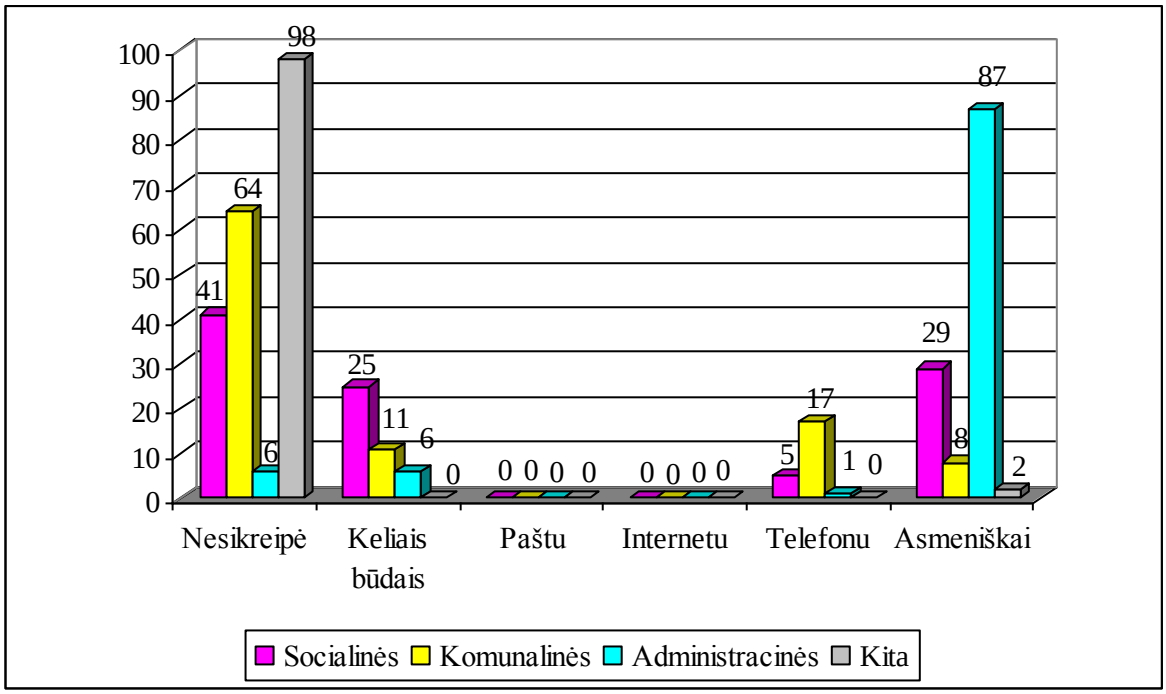


Kretingos seniūnijos viešųjų paslaugų svarbumo vertinimas balais (proc.)

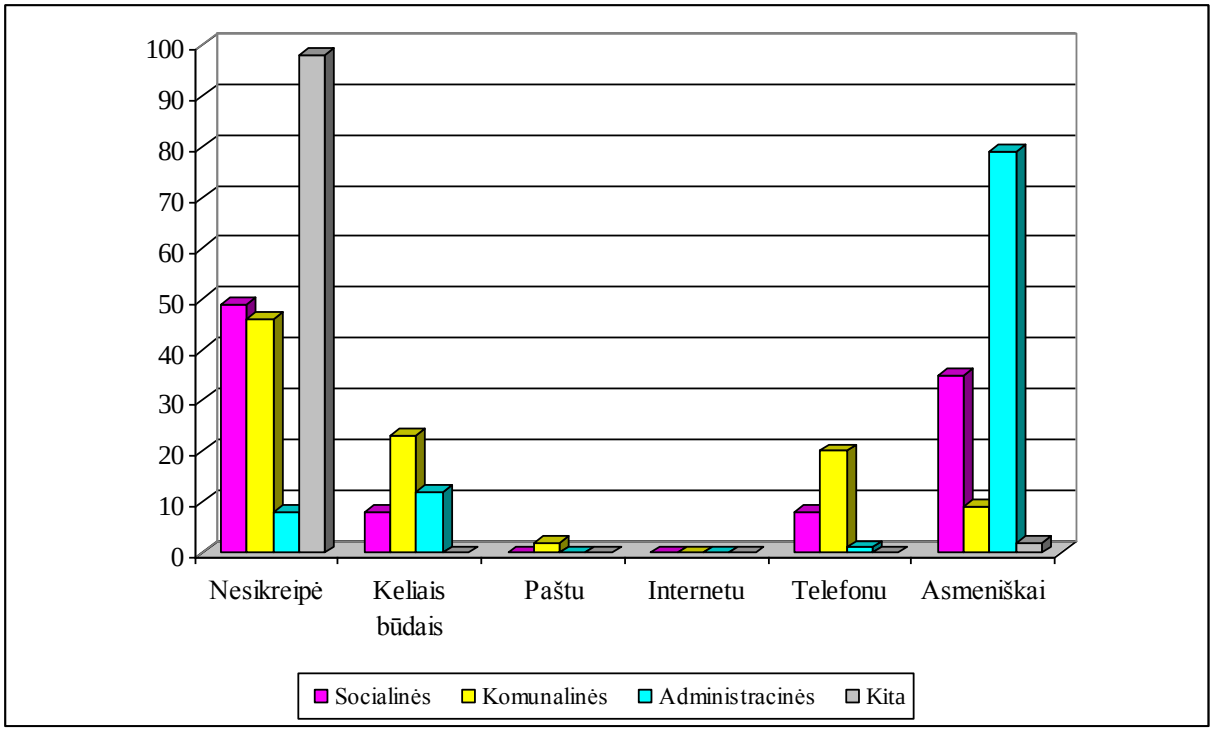
Paslaugų svarbumo vertinimo vidurkis pagal demografinius požymius

	Kretingos (kaimiškoji) seniūnija			Kretingos seniūnija		
	Socialinės	**Komunalinės**	**Administracinės**	**Socialinės**	**Komunalinės**	**Administracinės**
Bendras vertinimas	**3,94**	**4,64**	**4,63**	**4,1**	**4,63**	**4,84**
Lytis						
Vyrai	3,29	4,83	4,25	4,06	4,64	4,94
Moterys	4,14	4,58	4,75	4,13	4,62	4,78
Amžius						
18-30	3,54	4,38	4,92	4,15	4,31	4,69
31-50	4,09	4,65	4,7	4,11	4,69	4,89
51 ir vyresni	3,67	4,61	4,33	4,05	4,65	4,78
Išsilavinimas						
Vidurinis	4,26	4,61	4,83	3,45	4,63	4,75
Aukštesnysis	4	4,68	4,45	4,15	4,62	4,85
Aukštasis	3,5	4,58	4,83	4,35	4,67	4,83
Užimtumas						
Dirbantis	3,4	4,6	4,54	4,19	4,61	4,88
Nedirbantis	4,58	4,7	4,72	3,81	4,59	4,67
Pensininkas	5	4,5	5	4,2	4,88	5
Šeimos sudėtis						
1	3,33	3,33	4,67	4,5	4,67	4,5
2	2,78	5	4,11	4,27	4,85	5
3	3,53	4,7	4,77	4,35	4,42	4,8
4	4,06	4,66	4,63	3,91	4,69	4,86
5	4,63	4,47	4,53	3,78	4,6	4,8
6 ir daugiau	5	4,86	5	5	5	5
Pajamos, tenkančios 1 šeimos nariui (Eur)						
mažiau nei 152	4,5	4,63	4,53	4,1	4,6	4,8
152-299	4,03	4,71	4,76	4,02	4,53	4,81
300-499	2,4	4	4	4,38	4,69	4,92
500 ir daugiau				4,75	4,75	4,75

Kreipimosi dėl viešųjų paslaugų būdai

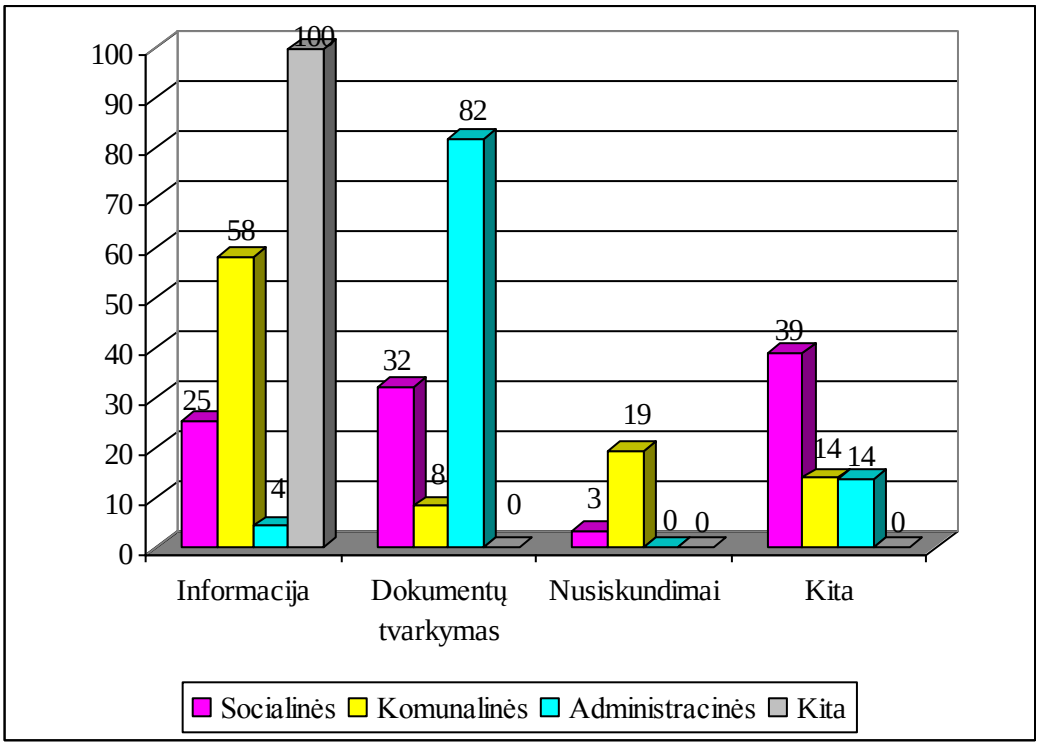


Kreipimosi dėl viešųjų paslaugų būdai Kretingos (kaimiškojoje) seniūnijoje (proc.)

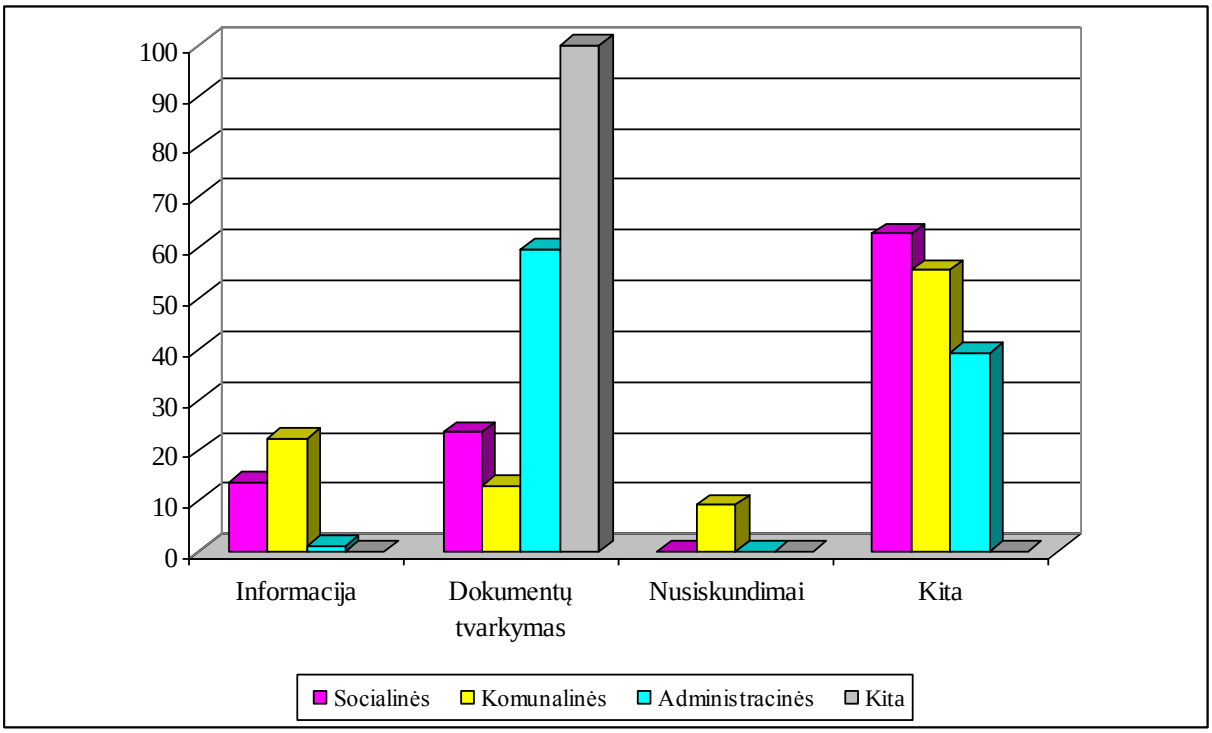


Kreipimosi dėl viešųjų paslaugų būdai Kretingos miesto seniūnijoje (proc.)

Kreipimosi dėl viešųjų paslaugų priežastys

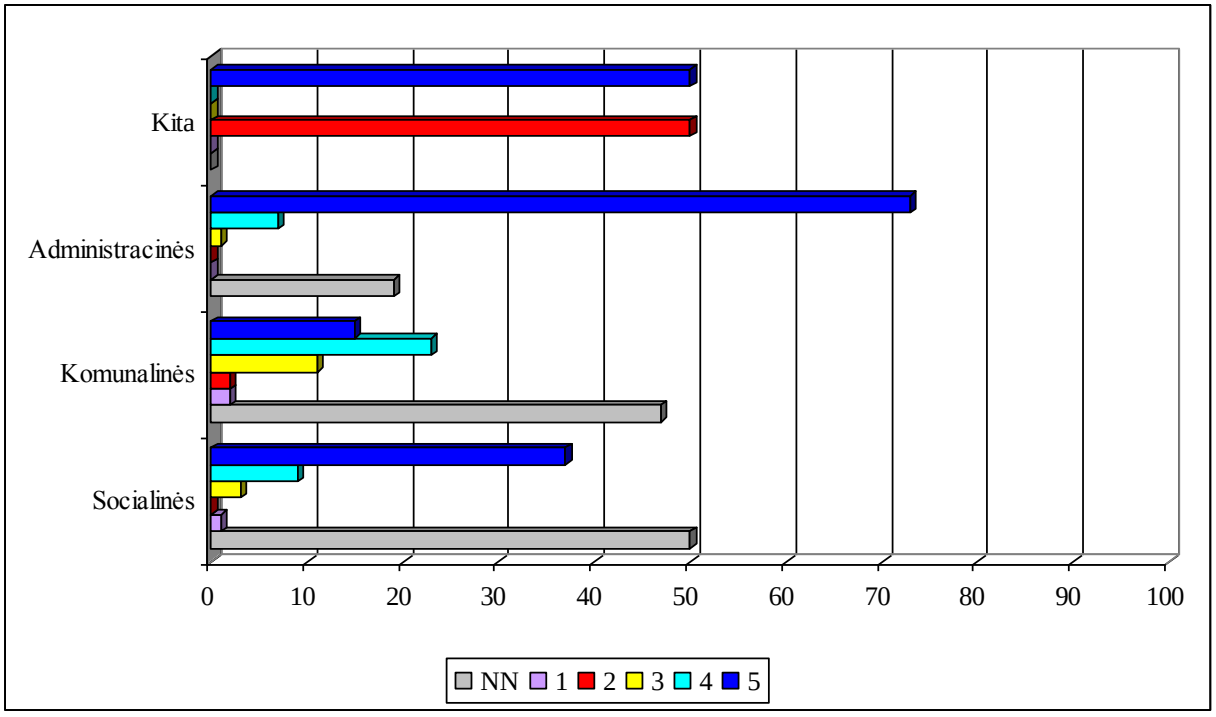


Kreipimosi dėl viešųjų paslaugų priežastys Kretingos (kaimiškojoje) seniūnijoje (proc.)

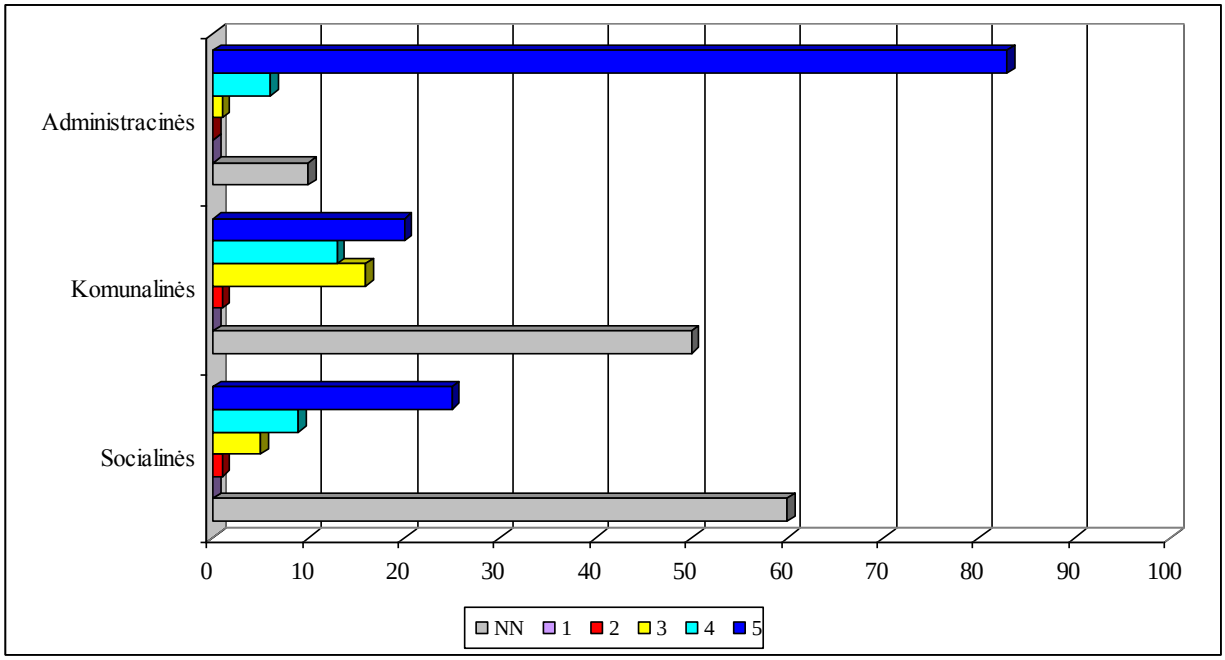


Kreipimosi dėl viešųjų paslaugų priežastys Kretingos miesto seniūnijoje (proc.)

Viešųjų paslaugų kokybės vertinimas



Kretingos (kaimiškosios) seniūnijos viešųjų paslaugų kokybės vertinimas balais (proc.)

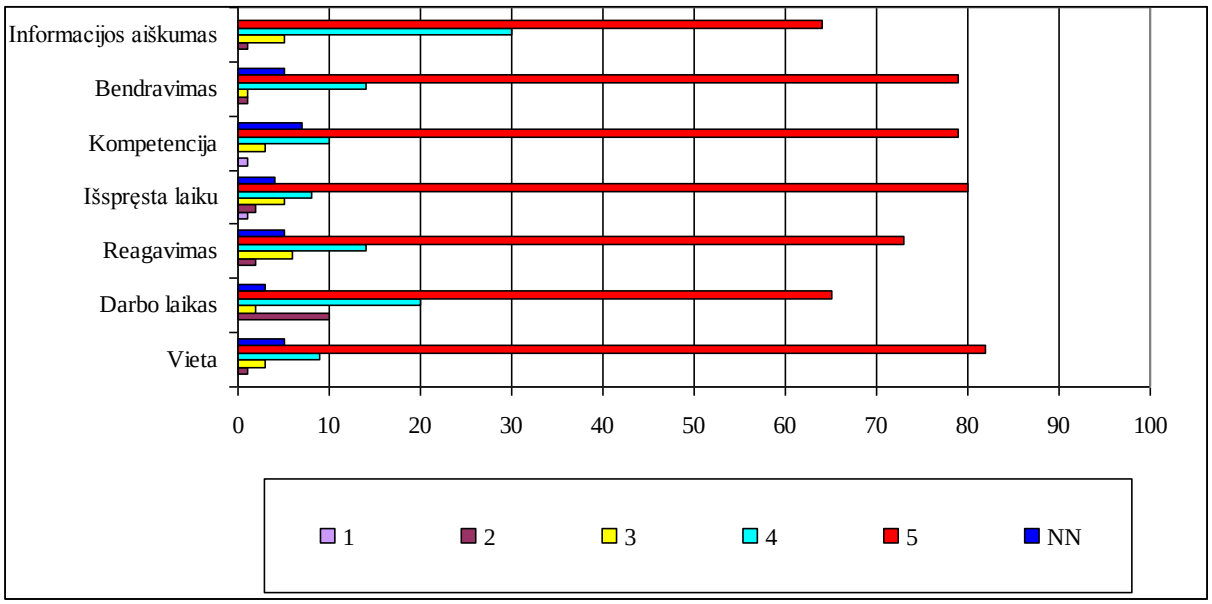


Kretingos miesto seniūnijos viešųjų paslaugų kokybės vertinimas balais (proc.)

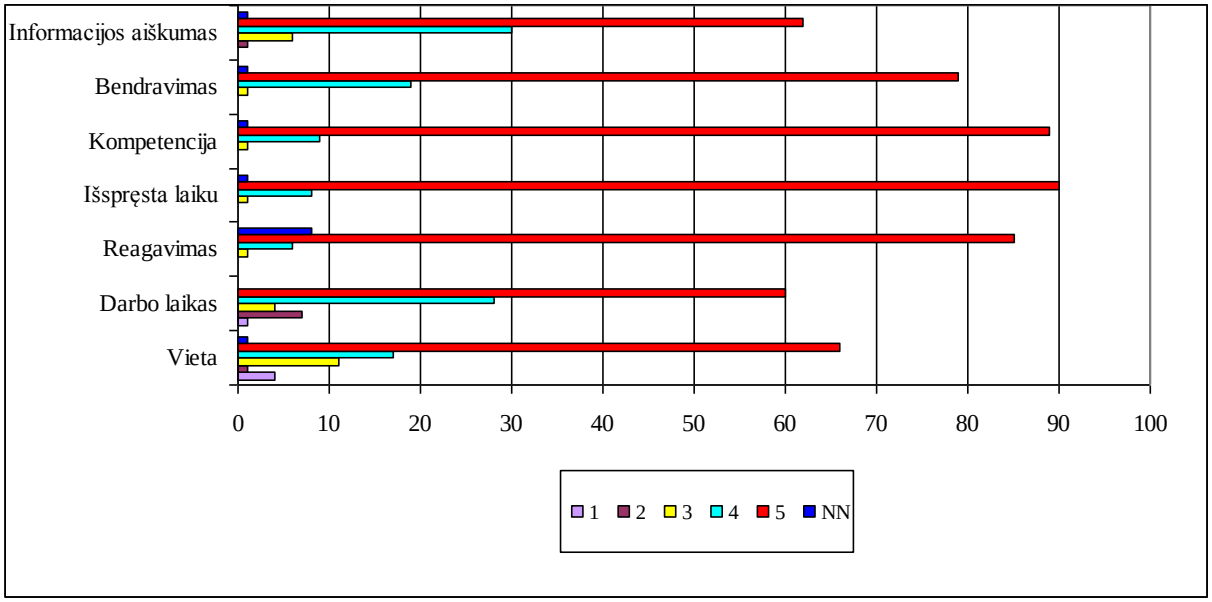
Paslaugų kokybės vertinimo vidurkis pagal demografinius požymius

	Kretingos (kaimiškoji) seniūnija			Kretingos miesto seniūnija		
	Socialinės	**Komunalinės**	**Administracinės**	**Socialinės**	**Komunalinės**	**Administracinės**
Bendras vertinimas	**4,62**	**3,88**	**4,88**	**4,45**	**4,04**	**4,91**
Lytis						
Vyrai	4,67	3,53	5	4,45	3,95	5
Moterys	4,62	4,03	4,85	4,45	4,1	4,86
Amžius						
18-30	4,71	4,4	4,92	5		5
31-50	4,54	4,08	4,89	4,63	4,15	4,98
51 ir vyresni	5	3	4,79	4	3,82	4,7
Išsilavinimas						
Vidurinis	4,79	4,2	4,9	4,5	4	4,91
Aukštesnysis	4,47	3,85	4,88	4,38	3,73	4,92
Aukštasis	5	3,62	4,86	4,6	4,55	4,88
Užimtumas						
Dirbantis	4,46	3,76	4,8	4,46	4	4,97
Nedirbantis	4,75	4,11	4,97	4,56	4,1	4,75
Pensininkas	5	4	4,5	4	4,33	4,8
Šeimos sudėtis						
1		5		5	5	4,75
2	5	4,6	4,5	4,2	3,86	4,92
3	4,3	3,9	4,92	4,88	4	4,92
4	4,57	3,47	4,96	4,38	3,88	5
5	4,65	4,08	4,8	4,4	3,8	4,71
6 ir daugiau	4,83	4	4,83	3,5		5
Pajamos, tenkančios 1 šeimos nariui (Eur)						
mažiau nei 152	4,66	4	4,85	4,45	3,87	4,84
152-299	5	4,33	5	4,32	3,85	4,93
300-499	5	4,33	5	4,83	3,78	4,92
500 ir daugiau	5	3	4,5	5	5	5

Viešųjų paslaugų kokybės vertinimas



Kretingos (kaimiškosios) seniūnijos viešųjų paslaugų kokybės kriterijų vertinimas balais (proc.)



Kretingos miesto seniūnijos viešųjų paslaugų kokybės kriterijų vertinimas balais (proc.)

Socialinių paslaugų kokybės vertinimo vidurkis balais pagal demografinius požymius

Kretingos (kaimiškojoje) seniūnijoje

	Socialines išmokos	**Vienišų gyventojų priežiūra**	**Soc. rizikos šeimų priežiūra**	**Vaiko teisių apsauga**	**Soc. rizikos asmenų integravimas**	**Skundų nagrinėjimas**	**Prašymų soc. Paramai gauti nagrinėjimas**	**Socialiniai-buitiniai klausimai**
Bendras vertinimas	**4,54**	**4,76**	**4,61**	**4,44**	**4,22**	**4,65**	**4,74**	**4,83**
Lytis								
Vyrai	4,67	4,67	4,67	4,67	4	4,5	5	5
Moterys	4,53	4,78	4,61	4,53	4,24	4,67	4,72	4,81
Amžius								
18-30	4,5	4	4		5	5	5	5
31-50	4,58	4,78	4,58	4,38	4,18	4,74	4,7	4,78
51 ir vyresni	4,33	5	4,83	5	4,25	4,25	4,83	5
Išsilavinimas								
Vidurinis	4,64	5	4,67	4,71	4,5	4,8	4,73	5
Aukštesnysis	4,42	4,69	4,56	4,38	4,2	4,38	4,68	4,71
Aukštasis	5	4,75	4,75	4	3,75	5	5	5
Užimtumas								
Dirbantis	4,73	4,78	4,83	4,29	4,44	4,86	4,86	4,825
Nedirbantis	4,43	4,75	4,44	4,5	4,06	4,56	4,71	4,83
Pensininkas								
Šeimos sudėtis								
1								
2	5	5	5	5	4	5	5	5
3	4,4	4,6	4,5	4,33	4,33	4,5	4,86	4,86
4	4,55	4,67	4,63	4	4	4,75	4,6	4,7
5	4,47	4,86	4,45	4,43	4,31	4,5	4,76	4,8
6 ir daugiau	4,67	5	4,83	5	4,2	4,5	4,67	5
Pajamos, tenkančios 1 šeimos nariui (Eur)								
mažiau nei 152	4,52	4,73	4,45	4,33	4,15	4,7	4,69	4,83
152-299	4,5	4,97	4,77	4,49	4,37	4,33	4,77	4,74
300-499	4,75	4,5	4,75	5	4,5	5	5	5
500 ir daugiau								

Socialinių paslaugų kokybės vertinimo vidurkis balais pagal demografinius požymius Kretingos seniūnijoje

	Socialinės išmokos	**Vienišų gyventojų priežiūra**	**Soc. rizikos šeimų priežiūra**	**Vaiko teisių apsauga**	**Soc. rizikos asmenų integravimas**	**Skundų nagrinėjimas**	**Prašymų soc. Paramai gauti nagrinėjimas**	**Socialiniai-buitiniai klausimai**
Bendras vertinimas	**4,48**	**4,4**	**4,63**	**4,89**	**4,5**	**4,42**	**4,52**	**4,56**
Lytis								
Vyrai	4,5	4,5	4,5	5	5	4,75	4,57	4,71
Moterys	4,47	4,33	4,67	4,83	4,38	4,25	4,5	4,5
Amžius								
18-30	5	5	5	5			5	5
31-50	4,67	4,44	4,67	5	4,46	4,8	4,63	4,63
51 ir vyresni	4	4,2	4,33	4,67	4,67	4,14	4,14	4,29
Išsilavinimas								
Vidurinis	4,5	5	4	5	5	5	5	5
Aukštesnysis	4,31	4,33	4,56	5	4,33	4	4,35	4,42
Aukštasis	4,75	4,4	4,83	4,8	4,67	4,75	4,75	4,83
Užimtumas								
Dirbantis	4,64	4,3	4,54	4,8	4,33	4,5	4,56	4,5
Nedirbantis	4,17	5	4,75	5	5	4,33	4,5	4,67
Pensininkas	4,33	4	5	5	5	4,33	4,33	4,67
Šeimos sudėtis								
1	5		5		5		5	5
2	4,25	5	4,5	5	5	4,5	4,5	4,5
3	4,86	4,5	4,8	5	4,33	4,5	4,57	4,5
4	4,75	4,5	4,33	5	4,5	5	4,83	4,57
5	4	4,2	4,5	4,5	4	4	4,29	4,57
6 ir daugiau	4	4	5	5	5	4	4	4,5
Pajamos, tenkančios 1 šeimos nariui (Eur)								
mažiau nei 152	4	5	4,6	5	4,67	4,25	4,57	4,71
152-299	4,5	4	4,5	4,75	4,5	4,33	4,46	4,5
300-499	4,83	4	4,75	5	4,33	5	4,5	4,4
500 ir daugiau	5	5	5	5	5	5	5	5

Komunalinių paslaugų kokybės vertinimo vidurkis balais pagal demografinius požymius

	Kretingos (kaimiškoji) seniūnija			Kretingos miesto seniūnija		
	Kelių, valymas	**Gatvių apšvietimas**	**Bendrojo naudojimo teritorijų, priežiūra**	**Kelių, valymas**	**Gatvių apšvietimas**	**Bendrojo Naudojimo teritorijų, priežiūra**
Bendras vertinimas	**3.15**	**4.36**	**3.86**	**3,46**	**4,33**	**4,39**
Lytis						
Vyrai	2.84	3.86	3.78	3,25	4,42	4,45
Moterys	3.43	4.86	3.92	3,57	4,29	4,36
Amžius						
18-30	4.5	4.33	3			
31-50	3.28	4.46	3.76	3,54	4,43	4,48
51 ir vyresni	2.5	4.13	4.29	3,27	4,1	4,13
Išsilavinimas						
Vidurinis	3	4.33	3	3	5	5
Aukštesnysis	3	4.24	3.75	3,35	4,13	4,48
Aukštasis	3.44	4.63	4.5	3,8	4,64	4,1
Užimtumas						
Dirbantis	3.12	4.28	3.8	3,55	4,43	4,39
Nedirbantis	3.53	5	5	3	3,6	4,25
Pensininkas				3	5	5
Šeimos sudėtis						
1	2	4.5	3	3	5	5
2	4	5	5	4	4,5	5
3	3.75	4.43	3.33	3,57	4,71	4,5
4	2.58	4	3.88	3,46	4,21	4,38
5	3.5	4.5	3.5	3,13	4	4
6 ir daugiau	3	5	5			
Pajamos, tenkančios 1 šeimos nariui (Eur)						
mažiau nei 152	3.4	4.29	4	2,75	3,75	4
152-299	2.91	4.44	3.43	3,56	4,21	4,22
300-499	3.38	4.22	4.2	3,22	4,56	4,5
500 ir daugiau	3.33	4.67	4.33	5	5	5

Administracinių paslaugų kokybės vertinimo vidurkis balais pagal demografinius požymius Kretingos (kaimiškojoje) seniūnijoje

	Gyv. vietos deklaravimas	**Leidimų Išdavimas**	**Pažymų Išdavimas**	**Charakteristikų išdavimas**	**Pasiūlymų, prašymų ir skundų nagrinėjimas**	**Adresų suteikimas ir keitimas**	**Gatvių pavadinimų suteikimas**	**Notarinių veiksmų atlikimas**
Bendras vertinimas	**4,98**	**4,87**	**4,95**	**4,57**	**4,67**	**4,91**	**4,94**	**4,92**
Lytis								
Vyrai	5	4,8	5	5	4,8	5	5	5
Moterys	4,98	4,9	4,95	4,5	4,65	4,89	4,92	4,91
Amžius								
18-30	5	4,8	5	3	5	4,5	4	4
31-50	4,99	4,87	4,97	4,74	4,67	4,95	4,99	4,99
51 ir vyresni	4,9	5	4,8	4,33	4,2	5	5	5
Išsilavinimas								
Vidurinis	4,93	4,78	4,92	4,11	4,58	4,75	4,67	4,67
Aukštesnysis	5	4,83	4,95	4,86	4,67	4,91	5	5
Aukštasis	5	5	5	4,86	4,78	5	5	5
Užimtumas								
Dirbantis	5	4,82	5	4,89	4,75	5	5	5
Nedirbantis	5	4,92	4,96	4,58	4,72	4,83	4,9	4,88
Pensininkas	4		4		3	3,5		
Šeimos sudėtis								
1	5							
2	5	5	5	5	5	5	5	5
3	5	4,92	5	4,67	4,75	5	5	5
4	5	4,67	5	4,4	4,67	4,86	4,83	4,75
5	5	5	4,92	4,71	4,67	4,86	5	4
6 ir daugiau	4,8	5	4,75	4,2	4,4	5	5	5
Pajamos, tenkančios 1 šeimos nariui (Eur)								
mažiau nei 152	5	4,83	5	4,53	4,62	4,85	4,9	4,89
152-299	4,96	4,81	4,88	4,31	4,59	4,98	4,98	4,96
300-499	5	5	5	5	5	5	5	5
500 ir daugiau	5	5		5		5		

Administracinių paslaugų kokybės vertinimo vidurkis balais pagal demografinius požymius

Kretingos miesto seniūnijoje

	Gyv. vietos deklaravimas	**Leidimų išdavimas**	**Pažymų išdavimas**	**Charakteristikų išdavimas**	**Pasiūlymų, prašymų ir skundų nagrinėjimas**	**Adresų suteikimas ir keitimas**	**Gatvių pavadinimų suteikimas**	**Notarinių veiksmų atlikimas**
Bendras vertinimas	**4,93**	**4,64**	**4,88**	**4,38**	**4,64**	**4,69**	**4,72**	**4,72**
Lytis								
Vyrai	4,96	4,83	4,82	4,5	4,85	4,6	4,64	4,73
Moteys	4,71	4,38	4,92	4,27	4,51	4,75	4,78	4,72
Amžius								
18-30	5	5	5	5	5	5	5	5
31-50	4,96	4,92	4,91	4,67	4,74	4,86	4,87	4,93
51 ir vyresni	4,8	3,67	4,71	3,7	4	4,14	4,25	4,14
Išsilavinimas								
Vidurinis	4,89	4	4,78	3,33	4,78	3,67	3,67	4
Aukštesnysis	4,92	4,69	4,89	4,41	4,58	4,75	4,79	4,75
Aukštasis	5	5	4,93	5	4,8	5	5	5
Užimtumas								
Dirbantis	4,92	4,83	4,91	4,58	4,72	4,78	4,8	4,83
Nedirbantis	4,75	4,44	4,82	4,14	4,56	4,43	4,5	4,33
Pensininkas	5	1	4,75	3,67	3,67	5	5	5
Šeimos sudėtis								
1	5	5	5	5	5	5	5	5
2	4,9	4	4,82	4	4,5	4,5	4,6	4,33
3	5	4,82	5	4,63	4,75	4,75	4,78	4,75
4	4,96	5	4,97	4,75	4,81	4,75	4,75	4,88
5	4,75	3,83	4,5	4	3,86	4,6	4,6	4,6
6 ir daugiau	5		5	3,5	4			
Pajamos, tenkančios 1 šeimos nariui (Eur)								
mažiau nei 152	4,78	4,18	4,71	4	4,38	4	4,11	4,13
152-299	4,97	4,72	4,89	4,5	4,67	5	5	5
300-499	5	5	5	4,67	5	5	5	5
500 ir daugiau	5	5	5	5	5	5	5	5