

ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS
VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO KATEDRA

Asta VAITEKŪNIENĖ
Viešojo administravimo studijų programos studentas

ŠIAULIŲ APSKRITIES
VYRIAUSIOJO POLICIJOS KOMISARIATO
MIGRACIJOS SKYRIAUS
TEIKIAMŲ PASLAUGŲ KOKYBĖS
VERTINIMAS

Bakalauro baigiamasis darbas

Šiauliai, 2012

ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS
VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO KATEDRA

Asta VAITEKŪNIENĖ

ŠIAULIŲ APSKRITIES
VYRIAUSIOJO POLICIJOS KOMISARIATO
MIGRACIJOS SKYRIAUS
TEIKIAMŲ PASLAUGŲ KOKYBĖS
VERTINIMAS

Bakalauro baigiamasis darbas
Socialiniai mokslai, Viešasis administravimas (03S2)

Darbo vadovas:
lekt. Sigitas Balčiūnas

Teigiu, kad bakalauro studijų baigiamasis darbas, kurį teikiu viešojo administravimo studijų programos bakalauro kvalifikaciniam laipsniui įgyti yra originalus autorinis darbas.

(Studento parašas)

Vaitekūnienė, A. (2012). Šiaulių apskrities vyriausiojo policijos komisariato Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų kokybės vertinimas: Viešojo administravimo bakalauro studijų baigiamasis darbas / baigiamojo darbo vadovas lekt. S. Balčiūnas. Šiaulių universitetas, Viešojo administravimo katedra, 69 p. (82 p.).

SANTRAUKA

Šiame baigiamajame bakalauro darbe remiantis mokslinė literatūra analizuojama teikiamų paslaugų kokybė Šiaulių apskrities vyriausiojo policijos komisariato Migracijos skyriuje. Darbe iškeltas tyrimo tikslas – išanalizavus paslaugų kokybės vertinimo teorinius aspektus, sudaryti ir pagrįsti darbuotojų ir paslaugos vartotojų nuomones apie Šiaulių apskrities vyriausiojo policijos komisariato Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų kokybės vertinimo metodiką ir nustatyti paslaugų kokybės lygį.

Teorinėje baigiamojo darbo dalyje apžvelgtos skirtingos paslaugų kokybės sampratos, išnagrinėti paslaugų kokybės matavimo modeliai bei pagrįstas Servqual modelio tinkamumas Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų kokybei matuoti.

Praktinėje dalyje sudaryta ir pagrįsta Šiaulių apskrities vyriausiojo policijos komisariato Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų kokybės tyrimo metodika, atskleistos minėto skyriaus darbuotojų ir vartotojų nuomonės apie teikiamų paslaugų kokybę. Tyrimo rezultatai parodė, kad Migracijos skyriaus klientų ir darbuotojų nuomone skyriaus teikiamų paslaugų kokybė yra gera. Vertinimo pagal Servqual modelio kriterijus analizė atskleidė, kad geriausiai klientai vertina užtikrinimo kriterijų, o kritiškiausiai – empatiškumo.

Vaitekūnienė, A. (2012). The evaluation of the provided service at the Migration department of Šiauliai district Police Headquarters: Public Relations Undergraduate studies Final paper / final paper supervisor Lect. S. Balčiūnas. Šiauliai University, Public Administration Department, 69 p. (82 p.).

SUMMARY

In this final bachelor's thesis, on the basis of scientific literature, the analysis of the quality of the provided service of Migration department of Šiauliai district Police Headquarters has been done. The purpose of the paper is to compose and motivate the opinion of the employees and consumers about the quality evaluation techniques of the service provided and to determine the level of this service quality at the Migration department of Šiauliai district Police Headquarters on the basis of the theoretical aspects analysis of the quality.

Different quality conceptions and the models of quality measurement as well as the relevance of the Servqual model for the measurement of the service quality in the Migration department are being reviewed in the theoretical part of the paper.

The analysis technique of the provided service of the Migration department of Šiauliai district Police Headquarters quality is revealed and approved in the practical part of the paper; besides, the opinion of the department employees as well as that of the users regarding the service quality is exposed. The result of the research showed that the opinion of the Migration department employees and users regarding the provided service is good. Evaluation based on the Servqual model criteria revealed that the highest evaluation was given by the client to the warranty criteria, and the most critical evaluation was given to empathy.

TURINYS

IVADAS.....	9
1. PASLAUGŲ KOKYBĖS TEORINIAI ASPEKTAI	12
1.1. Viešosios paslaugos samprata	12
1.2. Paslaugos kokybės apibrėžtis.....	15
1.3. Viešųjų paslaugų kokybė viešajame sektoriuje	18
1.4. Paslaugų kokybės vertinimas	21
1.5. Paslaugų kokybės matavimo modeliai.....	24
1.6. Servqual modelio taikymas vertinant viešąsias paslaugas.....	31
2. ŠIAULIŲ APSKRITIES VYRIAUSIOJO POLICIJOS KOMISARIATO MIGRACIJOS SKYRIAUS TEIKIAMŲ PASLAUGŲ KOKYBĖS VERTINIMAS	35
2.1. Tyrimo instrumentas ir jo pagrindimas.....	35
2.2. Šiaulių apskrities vyriausiojo policijos komisariato Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų charakteristika	38
2.3. Šiaulių apskrities vyriausiojo policijos komisariato Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų kokybės vertinimas: darbuotojų nuomonė	40
2.4. Šiaulių apskrities vyriausiojo policijos komisariato Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų kokybės vertinimas: vartotojų (klientų) nuomonė.....	44
2.4.1 Tyrimo imties charakteristika	44
2.4.2 Apčiuopiamumo ir patikimumo kriterijai	46
2.4.3 Reagavimo, užtikrinimo ir empatiškumo kriterijai	51
2.4.4 Bendras Servqual modelio kriterijų vertinimas	57
2.5. Interviu ir anketinio tyrimo apibendrinimas	59
IŠVADOS.....	61
REKOMENDACIJOS	63
LITERATŪRA	64
PRIEDAI... ..	70
1 priedas. Interviu protokolai.....	71
2 priedas. Anketa.....	73
3 priedas. Apčiuopiamumo kriterijaus vertinimas pagal respondentų lytį (proc.).....	76
4 priedas. Patikimumo kriterijaus vertinimas pagal respondentų lytį (proc.)	77
5 priedas. Reagavimo kriterijaus vertinimas pagal respondentų lytį (proc.).....	78
6 priedas. Užtikrinimo kriterijaus vertinimas pagal respondentų lytį (proc.)	79
7 priedas. Empatiškumo kriterijaus vertinimas pagal respondentų lytį (proc.).....	80

<i>8 priedas. Anketos skalių patikimumas.....</i>	<i>81</i>
---	-----------

LENTELĖS

1.1 lentelė. Paslaugos apibrėžimai.....	12
1.2 lentelė. Kokybės apibrėžimai.....	17
1.3 lentelė. Paslaugų kokybės vertinimo kriterijai.....	24
1.4 lentelė. Pirminiai Servqual kokybės kriterijai.....	29
1.5 lentelė. Servqual modelio taikymas vertinant viešąsias paslaugas.....	32
2.1 lentelė. Anketos struktūra.....	36
2.2 lentelė. Migracijos skyriaus paslaugų apimtys per 2011 metus.....	39
2.3 lentelė. Respondentų demografiniai duomenys.....	45
2.4 lentelė. Apčiuopiamumo kriterijaus vertinimas pagal respondentų amžių (proc.).....	47
2.5 lentelė. Patikimumo kriterijaus vertinimas pagal respondentų amžių (proc.).....	50
2.6 lentelė. Reagavimo kriterijaus vertinimas pagal respondentų amžių (proc.).....	52
2.7 lentelė. Užtikrinimo kriterijaus vertinimas pagal respondentų amžių (proc.).....	54
2.8 lentelė. Empatiškumo kriterijaus vertinimas pagal respondentų amžių (proc.).....	56

PAVEIKSLAI

1.1 pav. Ch. Grönroos bendrai suvoktos kokybės modelis.....	25
1.2 pav. Paslaugų kokybės spragų modelis.....	27
2.1 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal paslaugas, dėl kurių buvo apsilankyta Migracijos skyriuje.....	46
2.2 pav. Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų kokybės vertinimas pagal apčiuopiamumo kriterijų.....	47
2.3 pav. Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų kokybės vertinimas pagal patikimumo kriterijų.....	49
2.4 pav. Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų kokybės vertinimas pagal reagavimo kriterijų.....	51
2.5 pav. Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų kokybės vertinimas pagal užtikrinimo kriterijų.....	53
2.6 pav. Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų kokybės vertinimas pagal empatiškumo kriterijų.....	55
2.7 pav. Vidurkių pasiskirstymas tarp skirtingų Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų kokybės kriterijų.....	57
2.8 pav. Klientų pasitenkinimas Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų kokybe (proc.).....	58

IVADAS

Pastaraisiais metais Europos Sąjungos šalys vis didesnę dėmesį skiria viešųjų paslaugų kokybei ir nuolatiniam jos gerinimui. Tai didžiąja dalimi lemia ir objektyvios priežastys: didėjanti gyvenimo sparta, augantys gyventojų poreikiai, informacinių technologijų plėtra, intensyvėjantis privataus ir viešojo sektoriaus bendradarbiavimas ir kita. Tenkinant gyventojų poreikius yra tobulinamas jų aptarnavimas, t. y. mažinama administracinė našta, taikomi įvairūs kokybės vadybos metodai.

Lietuvoje pastaruoju metu viešojo sektoriaus organizacijų valdymo srityje taip pat vyksta esminės modernėti verčiančios permainos, kurios skatina siekti ateities požiūriu prasmingų rezultatų, didinti efektyvumą, ieškoti ir atrasti probleminėse situacijose tinkamus modernius sprendimus. Juolab, kad vykstant demokratizavimo procesams bei kuriantis pilietinei visuomenei didėja organizacijų atvirumas, piliečiai vis aktyviau dalyvauja sprendžiant bendruomenės reikalus ir reikalauja tobulesnio viešojo sektoriaus valdymo. Mūsų šalies pilnos integracijos į Europos ir pasaulinę ekonominę erdvę laikotarpiu, kokybė yra ypatingai svarbi ne tik tradicinėms gamybos ir paslaugų šakoms ir įmonėms, bet ir viešajam sektoriui.

Viešųjų paslaugų teikimas yra pati jautriausia, arčiausiai žmonių esanti viešojo administravimo organizacijų veiklos sritis, todėl ir jų kokybės gerinimo iniciatyvos didina visuomenės pasitikėjimą organizacijų veikla. Teikiamų paslaugų kokybė ir visuomenės pasitenkinimas jomis rodo viešosios politikos įgyvendinimo efektyvumą ir veiksmingumą. Siekiant užtikrinti visuomenės poreikius atitinkančių paslaugų teikimą viešojo sektoriaus organizacijos turi didinti paslaugų kokybės vertinimo apimtį, aktyviau matuoti pasitenkinimo paslaugomis rodiklius. Tam gali pasitarnauti vartotojų nuomonių tyrimai – vienas iš būdų viešojo administravimo organizacijoms gauti grįžtamąjį ryšį iš vartotojų apie jų teikiamas viešąsias paslaugas, jų aktualumą, aptarnavimo kultūrą ir tobulintinas sritis paslaugų kokybės gerinimui. Viešųjų paslaugų kokybė ir jos gerinimas tampa svarbiu viešojo sektoriaus organizacijų veiklos prioritetu.

Temos aktualumas. Visuomenė reikalauja iš viešojo sektoriaus organizacijų efektyvumo, naujų veiklos formų, nuolat gerėjančių kokybinių veiklos rodiklių. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2012 metais patvirtintoje Viešojo valdymo tobulinimo 2012–2020 metų programoje vienas iš tikslų ir yra – užtikrinti visuomenės poreikius atitinkančių paslaugų teikimą. Programos įgyvendinimo laikotarpiu paslaugų kokybės didinimui bus skiriamas ypatingas dėmesys: bus siekiama užtikrinti nuolatinį ryšį tarp paslaugų teikėjų ir vartotojų. Vartotojų pasitenkinimas teikiamomis paslaugomis yra reikšminga kokybės

gerinimo priemonė. Šiaulių apskrities vyriausiojo policijos komisariato viena iš prioritetinių veiklos krypčių yra – kvalifikuotų ir kokybiškų paslaugų teikimo visuomenei užtikrinimas. Norint teikti kokybiškas paslaugas, reikia žinoti visuomenės poreikius. Šiame bakalauro darbe yra konstruojami instrumentai Migracijos skyriaus, kaip vieno iš Šiaulių apskrities vyriausiojo policijos komisariato struktūrinių padalinių, veiklos kokybei matuoti, nustatomas vartotojų (klientų) pasitenkinimas teikiamomis paslaugomis.

Tyrimo problema. Ieškoma atsakymų į tokius probleminius klausimus:

- 1) Kokie yra pagrindiniai Šiaulių apskrities vyriausiojo policijos komisariato Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų kokybės požymiai ir kaip juos išmatuoti?
- 2) Kokie Šiaulių apskrities vyriausiojo policijos komisariato Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų kokybės veiksniai yra svarbūs vartotojams?
- 3) Kokiose srityse reikėtų gerinti Šiaulių apskrities vyriausiojo policijos komisariato Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų kokybę?

Temos naujumas. Viešojo administravimo paslaugų kokybės tema nagrinėta V. Nakrošiaus, R. Černiūtės (2010); S. Puškoriaus, A. Raipos (2002); A. Raipos, D. Urbanavičiaus (2001) straipsniuose. Lietuvos policijos veiklos kokybė analizuota J. Ruževičiaus, R. Kasparavičiaus (2011); G. Bubnio, V. Smalskio (2005) straipsniuose. Tačiau darbo autorei nepavyko rasti šaltinių, kuriuose būtų tiriama Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų kokybė tiek teoriniu, tiek ir empiriniu lygmeniu.

Tyrimo objektas. Darbuotojų ir paslaugos vartotojų nuomonės apie Šiaulių apskrities vyriausiojo policijos komisariato Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų kokybę matavimas ir šių paslaugų kokybės raiška.

Tyrimo tikslas. Išanalizavus paslaugų kokybės vertinimo teorinius aspektus, sudaryti ir pagrįsti darbuotojų ir paslaugos vartotojų nuomones apie Šiaulių apskrities vyriausiojo policijos komisariato Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų kokybės vertinimo metodiką ir nustatyti paslaugų kokybės lygį.

Tyrimo uždaviniai:

1. Apžvelgti skirtingas paslaugų kokybės sampratas.
2. Išnagrinėti paslaugų kokybės matavimo modelius, pasirenkant tinkamą nagrinėjamų paslaugų kokybei matuoti.
3. Sudaryti ir pagrįsti Šiaulių apskrities vyriausiojo policijos komisariato Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų kokybės tyrimo metodiką.
4. Atskleisti Šiaulių apskrities vyriausiojo policijos komisariato Migracijos skyriaus darbuotojų ir vartotojų nuomones apie teikiamų paslaugų kokybę.

5. Apibendrinti Šiaulių apskrities vyriausiojo policijos komisariato Migracijos skyriaus darbuotojų ir paslaugos vartotojų nuomones apie teikiamų paslaugų kokybę ir įvertinti galimybes ją gerinti.

Tyrimo hipotezė. Pasirinktas Servqual modelis tinka vertinant Šiaulių apskrities vyriausiojo policijos komisariato Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų kokybę remiantis tiek vartotojų, tiek darbuotojų nuomone.

Darbe naudojami šie **tyrimo metodai**:

- *mokslinės literatūros analizė* sudaro sąlygas atskleisti, kokios žinios apie teikiamų paslaugų kokybę jau yra publikuotos ir padeda jas pritaikyti Šiaulių apskrities vyriausiojo policijos komisariato Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų atveju;

- *pusiau standartizuotas ekspertų interviu*, atliktas su 7 Migracijos skyriaus darbuotojais padeda nustatyti kaip teikiamų paslaugų kokybę vertina patys skyriaus darbuotojai;

- *anoniminė uždara anketa*, sudaryta remiantis Servqual metodu, padeda atskleisti 150 Migracijos skyriaus klientų nuomones apie minėto skyriaus teikiamų paslaugų kokybę;

- *gautų rezultatų analizė*: gauti interviu rezultatai pateikiami pasakojamąja (naratyvine) forma, statistiniai duomenys apdorojami panaudojant šiuos statistinius metodus: dažnių analizę, porines dažnių lenteles, grafinį tyrimo duomenų vaizdavimą.

Praktinis reikšmingumas. Su tyrimo rezultatais buvo supažindinti Migracijos skyriaus vadovai.

Darbo struktūra ir apimtis. Darbą sudaro įvadas, teorinė ir praktinė dalys, išvados ir rekomendacijos, literatūros sąrašas. Darbe pateikta 13 lentelių, 10 paveikslų, 8 priedai. Darbo apimtis 82 lapai. Panaudoti 76 literatūros šaltiniai.

1. PASLAUGŲ KOKYBĖS TEORINIAI ASPEKTAI

1.1. Viešosios paslaugos samprata

Paslaugų svarba kiekvieno žmogaus gyvenime neabejotina, tačiau apibūdinti, kas yra paslauga – sudėtinga. Paslaugos yra kuriamos tiek privačiame, tiek ir viešajame sektoriuose, be to, vykstant paslaugų plėtrai juose, kinta ir paslaugos samprata. Kiekvienoje valstybėje viešųjų paslaugų apibrėžimas gali skirtis nepriklausomai nuo šalies ekonominio, socialinio, kultūrinio išsivystymo lygio, valstybės dalyvavimo paslaugų teikime.

Pasak N. Langvinienės, B. Vengrienės (2005, p. 19) skirtinguose kontekstuose paslaugos sąvokai suteikiama nevienoda prasmė. **Ji gali reikšti:**

- *Pagalbą, malonę, parėmimą, naudojimą* (į visą tai įeina ir fiziniai objektai, pvz., maistas).
- *Produkciją* (plačiai vartojamas produktas, informacija ar rezultatas), kuri nėra materialios prigimties, pvz., konsultacija, banko sąskaitos atidarymas.
- *Priemonę, padedančią sukurti paslaugą* (pvz., telefonų automatai ar autobusų stotelės irgi yra paslaugos, kaip ir piniginių operacijų mašinos, kurios padeda pasiimti pinigus iš banko sąskaitos).
- *Darbą, kuris kuria paslaugas* ir kuris vadinamas paslauga arba paslaugų veikla (pvz., banko darbuotojai, daktarai).

Dėl paslaugų įvairovės iki šiol nėra vieningo apibrėžimo, kokią veiklą būtų galima laikyti paslauga. Mokslinėje literatūroje paslaugos apibrėžimų yra daug ir įvairių, kai kuriuos čia ir pateiksime:

1.1 lentelė

Paslaugos apibrėžimai

Paslaugos apibrėžimas	Autorius
<i>Paslaugų veikla</i> yra tokia veikla, kuri nekuria ir neperdirba fizinių produktų. Jų teikiamas produktas yra nematerialus ir negali būti apčiuopiamas, transportuojamas ar įgyjamas.	Hill, 1977
<i>Paslauga</i> – veiksmas ar veiksmų serija, pasireiškianti asmenų kontaktu su fiziniu įrengimu ar mašina, suteikianti pasitenkinimą vartotojui.	Lethinen, 1983
<i>Paslauga</i> – bet kokia nauda ar veikla, kurią viena šalis gali pasiūlyti kitai, pasižymi neapčiuopiamumu ir tuo, kad nėra nuosavybės rezultatas. Jos išraiška gali būti susieta ar nesusieta su fiziniu produktu.	Ketler, Bloom, 1984

1.1 lentelės tęsinys

<i>Paslauga</i> – veiksmas ar serija veiksmų, kurie, būdami neapčiuopiamos prigimties, pasireiškia sąveika tarp vartotojo ir paslaugų darbuotojo, pastarajam pasiūlius fizinių išteklių, prekių ar sistemų vartotojo problemoms spręsti.	Grönroos, 1989
<i>Paslaugos</i> yra išskirtinai identifikuojami, neapčiuopiami veiksmas, tenkinantys poreikius, kada yra parduodami vartotojams ir pramoniniams vartotojams, kurie nebūtinai yra susiję su produkto pardavimu ar kita paslauga.	W. Stanton, 1974
<i>Tikroji paslauga</i> visada susijusi su individualiu vartojimu. Paslaugos rezultatas visada turi būti žmogus – tos paslaugos vartotojas. Be to, tas vartotojas pats turi dalyvauti tame procese, nes paslaugos gaminimo ir vartojimo laikas sutampa. Paslaugų negalima sandėliuoti, skolinti.	J. Žvinklys, 1990
<i>Paslauga</i> – tuo pačiu metu yra veikla ir rezultatas.	D. Šlekienė, 1996
<i>Paslauga</i> – tai tokia veikla ar veiklos procesų seka, kuri paprastai (bet nebūtinai) vyksta sandėrio metu tarp paslaugos vartotojo bei paslaugos teikėjo ir/arba fizinių šaltinių arba prekių ir/arba paslaugų teikėjų sistemų ir kuri daugiau ar mažiau yra neapčiuopiamos prigimties, o šios veiklos atsiradimo pagrindas – vartotojų problemos išsprendimas.	E. Vitkienė, 2004

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus pagal N. Langvinienę, B. Vengrienę (2005); V. Kindurį (1998); E. Vitkienę (2004).

1.1 lentelėje pateikti paslaugos apibrėžimai tinka ir viešajam, ir privačiam sektoriui. Minėtiems paslaugos apibrėžimams bendra yra tai, kad dažniausiai akcentuojamas paslaugos neapčiuopiamumas, pabrėžiama, kad paslauga yra veiksmas ar veikla, akcentuojami paslaugų teikėjų ir jų vartotojų tarpusavio santykiai, jų bendravimas. Todėl, galima teigti, kad paslauga – tai daugiau ar mažiau neapčiuopiama veikla, kurios procese sąveikauja paslaugos teikėjas ir vartotojas kaip atskiri, savarankiški proceso dalyviai, siekiant patenkinti vartotojo poreikius.

Mokslinėje literatūroje nors ir nedaug, bet galima rasti ir viešosios paslaugos apibrėžimų:

- „*Viešoji paslauga* – valstybės ar savivaldybių kontroliuojamų juridinių asmenų veikla teikiant asmenims socialines, švietimo, mokslo, kultūros, sporto ir kitas įstatymų numatytas paslaugas. Įstatymų nustatytais atvejais ir tvarka viešąsias paslaugas gali teikti ir kiti asmenys“ (Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymas, 1999);
- „*Viešosios paslaugos* – tai tokie paslaugų tipai, kurių rinkos sistema neteikia ir, kad už šias paslaugas moka vyriausybė (Webster, 2006)“ (cit. J. Guščinskienė, J. Čiburienė, 2008, p. 58);
- „*Viešosios paslaugos* – tai paslaugos, teikiamos visiems arba daugeliui šalies gyventojų, apimančios švietimo, medicininio aptarnavimo, nacionalinio saugumo paslaugas ir t. t.; tai ypatinga paslaugų grupė, tenkinanti tiek individo, tiek visos visuomenės poreikius, jomis besinaudojantys netrukdo vieni kitiems, siekiantiems ja pasinaudoti (Pirs, 1997)“ (cit. J. Guščinskienė, J. Čiburienė, 2008, p. 58).

M. Arimavičiūtė (2005, p. 76) *viešąją paslaugą* tapatina su viešąja gerybe, kur „*viešoji gerybė* – tai gerybė arba paslauga, prieinama visiems“.

Kaip teigia R. Stačiokas (2007, p. 326) *viešosios gerybės* dar yra vadinamos ekonominėmis gerybėmis (dažniausiai paslaugos), kuriomis negalima prekiauti privačių prekių rinkoje, nes jos yra vartojamos bendrai.

Pasak J. Guščinskienės, J. Čiburienės (2008, p. 58) viešąsias paslaugas apibūdina du principai:

- *Nedalomumas*. Jas sudaro stambūs vienetai, todėl jos gali būti teikiamos tiek individualiems vartotojams, tiek visiems vartotojams. Vartotojų skaičiaus didėjimas nemažina kiekvienam vartotojui teikiamų paslaugų naudingumo.

- *Vartojimo išimties sąlygos netaikymas*. Kiekvienam individui netaikomas išimties principas, nes visi individai kolektyviškai naudojasi paslaugomis. Vartotojų galimybės pasinaudoti paslauga varžymas praktiškai neįmanomas.

Be to, viešosiose paslaugose (skirtingai nuo privačių paslaugų) nėra tiesioginio ryšio tarp visuomeninių paslaugų vartojimo ir mokėjimo už jas. Už viešąsias paslaugas yra dalinai mokama iš bendrų mokesčių. Šių paslaugų naudingumas ir pasiūla nemažėja pasikeitus paslaugų vartotojų skaičiui; kita vertus, jų vartojimas neturi mažėti esant nemokiems individams.

Apibendrinant galima teigti, kad *viešoji paslauga* – tai valstybės ar savivaldybių kontroliuojamų juridinių asmenų veikla teikiant asmenims paslaugas (viešąsias gėrybes), susijusias su bendraisiais visuomenės interesais. Aišku, viešąsias paslaugas gali teikti ir privatūs asmenys, tačiau tokiu atveju galioja tam tikras valstybinis jų veiklos reguliavimas, t. y. jie viešąsias paslaugas turi teikti įstatymų numatytais atvejais bei vadovautis juose nustatyta tvarka. Taigi, viešosios paslaugos turi būti teikiamos nešališkai ir visiems vienodai, nepriklausomai nuo kilmės, socialinės padėties, išsilavinimo, pajamų ir pan.

Norint dar tiksliau suvokti paslaugų esmę reikėtų aptarti ir specifines paslaugų savybes. Mokslinėje literatūroje (L. Bagdonienė, R. Hopenienė (2005); L. Bagdonienė (2008); V. Kinduris (1998); E. Vitkienė (2004)) galima rasti tam tikru požiūriu skirtingų paslaugų savybių ir jų nusakymo variantų. L. Bagdonienė (2008, p. 7) pateikia šias paslaugų specifines savybes: *neapčiuopiamumas*, *heterogeniškumas*, *teikimo ir vartojimo vienaikiškumas*, *nepatvarumas*.

Neapčiuopiamumas. Paslaugų neapčiuopiamumas arba nematerialus jų pobūdis rodo, kad jų negalima demonstruoti, stebėti, ragauti, išbandyti, transportuoti, saugoti, supakuoti, iširti jų kokybę iki vartojant. Neapčiuopiamumas sukelia nemažų keblumų tiek vartotojams,

tiesiogiai ir paslaugų teikėjams. Vartotojams sunku suvokti ir įvertinti paslaugos naudą, kol ja nepasinaudota, o paslaugų teikėjams dėl neapčiuopiamumo sunku parodyti paslaugą.

Heterogeniškumas. Dėl personalo ar vartotojų (ar abiejų) įtakos paslaugų teikimo procesui paslauga gali būti apibūdinama ir kaip heterogeniška. Skirtingi vartotojai teikiamą paslaugą priima nevienodai. Svarbiausia paslaugų heterogeniškumo priežastis – žmonių santykiai. Pagrindinis kontaktinio personalo uždavinys yra atpažinti vartotojo poreikius, užmegzti santykius su juo ir suteikti pageidaujamą paslaugą.

Teikimo ir vartojimo vienalaikiškumas. Paslaugų teikimo specifiškumas tas, kad paslaugos negalima pagaminti iš anksto ir jos saugoti (taupyti). Teikti vartotojui paslaugą galima tik tada, kai ji užsakoma, arba kai vartotojas atvyksta pats. Vadinas, paslaugos negali būti atskirtos nuo vartotojo. Jos teikiamos ir vartojamos tuo pat metu.

Nepatvarumas. Paslauga egzistuoja tol, kol vartojama. Kadangi paslauga neapčiuopiama, tai neįmanoma sukaupti jos atsargų, o dėl to ir efektyviai valdyti organizacijos pajėgumus.

Taigi, nepaisant teikiamų paslaugų įvairovės, visoms joms būdingos savitos savybės, skiriančios paslaugas nuo materialinių prekių, t. y. gaminių.

Apibendrinant galima teigti, jog paslauga – tai daugiau ar mažiau neapčiuopiama veikla, kurios procese sąveikauja paslaugos teikėjas ir vartotojas kaip atskiri, savarankiški proceso dalyviai, siekiant patenkinti vartotojo poreikius. Viešosioms paslaugoms būdinga tai, kad jas teikia valstybės ar savivaldybių kontroliuojami juridiniai asmenys ir tos paslaugos yra susijusios su bendraisiais visuomenės interesais. Be to, paslaugoms būdingos specifinės savybės (neapčiuopiamumas, heterogeniškumas, teikimo ir vartojimo vienalaikiškumas, nepatvarumas), padedančios atskirti paslaugas nuo materialinių prekių, t. y. gaminių. Tačiau nesvarbu, kokiomis savybėmis paslauga pasižymi, svarbu, kad būtų patenkinti vartotojo poreikiai. Tam, būtina nuolat atnaujinti, tobulinti teikiamas paslaugas, didžiulį dėmesį skiriant paslaugų kokybei. Todėl, kitame skyriuje apžvelgsime paslaugų kokybę.

1.2. Paslaugos kokybės apibrėžtis

Vienareikšmiškai apibrėžti paslaugų kokybę sudėtinga. Visų pirma kyla klausimas, kas tai yra kokybė? Ką šis žodis reiškia? Tai nepaprastai plati sąvoka, atsiradusi tik dėl to, kad egzistuoja žmonija mąstančių, kuriančių ir vartojančių individų bendrija (V. Dikavičius, S. Stoškus, 2003, p. 4). Kokybė yra laiko požiūriu neapibrėžta koncepcija. Žmogiškojo kokybės suvokimo ištakos slypi neįžvelgiamoje praeityje, gal net prieš milijoną metų žmonijai

pradėjus gaminti pirmuosius įrankius. (J. Ruževičius, 2006, p. 18). Taigi, kokybė ir jos pasiekimo būdai buvo aktualūs nuo seniausių laikų, skirtingose civilizacijose ir kultūrose.

Kokybė sąlygoja paslaugos naudingumą vartotojui ir komercinę sėkmę paslaugų teikėjui. Organizacijos dėl prastos kokybės patiria ne tik moralinę žalą (nepatenkinti vartotojai ir personalas), bet ir materialinių nuostolių. Kaip teigia L. Simanauskienė (2007) mokslininkų apskaičiavimais, paslaugų organizacijose daugiau nei trečdalis sąnaudų skiriama klaidoms taisyti. Vadinasi, puiki paslaugų kokybė sąlygoja ne tik organizacijos konkurencingumą, bet ir efektyvumo prielaidą.

Keliais bruožais kokybę apibūdinti gana sudėtinga, kadangi pasak L. Bagdonienės, R. Hopenienės (2005); E. Mikulevičiūtės (2006); L. Simanauskienės (2007) kokybė gali būti suvokta ir įvertinta tiek objektyviai, tiek subjektyviai. Objektyvumą lemia apskaičiavimai, duomenys, klaidos, trūkumai, sugaištas laikas, sąnaudos, t. y. apskaičiuojami dalykai, faktai, kuriuos galima išmatuoti. Subjektyvumą lemia vartotojo vaizduotė, asmeniniai išgyvenimai, emocijos, lūkesčiai, požiūris. Dar vienas svarbus paslaugų kokybės aspektas – ją įvertinti tik vartojimo metu, nes, paslaugos yra patirties produktas, t. y. jas vertinti galima tik vartojant.

Mokslinėje literatūroje gausu įvairiausių kokybės apibrėžimų. Galima išskirti tokius pagrindinius požiūrius į kokybę¹:

- *Įgimtas tobulumas*. Tai transcendentinis požiūris į kokybę, kuris remiasi bendru puikumo, tobulumo suvokimu. Šiam požiūriui būdinga tai, jog kokybės negalima pamatuoti ir ją sunku apibrėžti. Šiuo požiūriu kokybiška paslauga turi įgimtą pranašumą prieš kitas paslaugas.

- *Produktas* (paslauga). Šiuo požiūriu kokybė yra tikslus ir objektyviai išmatuojamas dydis. Yra manoma, kad kokybę atspindi paslaugų savybių bei požymių kiekis ir todėl pabrėžiama, kad geresnės kokybės paslaugos yra brangesnės. Šis požiūris į kokybę turi ekonominį atspalvį.

- *Vartotojas*. Tai pats svarbiausias požiūris į kokybę. Ar paslauga kokybiška, ar ne, sprendžia pats vartotojas. Vartotojai turi skirtingus poreikius ir reikalavimus, todėl šiuo požiūriu paslauga, kuri geriausiai tenkina vartotojo poreikius ir reikalavimus, yra aukštesnės kokybės konkrečiam vartotojui. Šiuo atveju susiduriama su dviem problemomis: 1) kaip apibendrinti daugelio vartotojų skirtingus reikalavimus? 2) kaip atskirti tas paslaugos savybes, kurios tiesiogiai susijusios su kokybe nuo tų, kurios tiesiog didina vartotojų pasitenkinimą?

¹ Apibendrinta darbo autoriaus remiantis L. Bagdoniene, R. Hopeniene (2005); E. Kriauzaite (2007); J. Mikuliu (2007); D. Pociūte ir kt. (2004); P. Vanagu (2004).

- *Procesas*. Šiuo požiūriu akcentuojama tai, kad kokybiška paslauga turi atitikti iš anksto numatytus parametrus, kurie išreiškiami standartais, techninėmis sąlygomis ir kitais reikalavimais, o jeigu atsirastų kokie nukrypimai, tai jau būtų defektas. Toks požiūris į kokybę tampa suprantamesnis, kadangi tampa aišku, kad paslaugai galima nustatyti kriterijus, pagal kuriuos bus galima vertinti ar ta paslauga kokybiška ar ne.

- *Vertė*. Šiuo požiūriu kokybė yra glaudžiai susijusi su išlaidomis ir kainomis. Pagrindiniu aspektu čia tampa reikalavimai. Šiuo požiūriu teigiama, kad kokybiška paslauga galima vadinti tokią paslaugą, kuri yra eksploatuojama priimtinais kaštais ir kaina.

Apibendrinant galima teigti, kad toks požiūrių įvairialypiškumas atskleidžia, kad kokybė gali būti vertinama bet kuriuo iš pasirinktų požiūrių, priklausomai nuo situacijos ar susiklosčiusių aplinkybių konkrečiu atveju. Be to, minėti požiūriai padeda geriau suvokti kokybės kaip reiškinio išskirtinumą.

Paslaugų organizacijose apibrėžiant kokybę galima būtų remtis visais minėtais požiūriais, tačiau, L. Berry (1995) nuomone, pagrindinis vaidmuo vertinant kokybę turėtų tekti vartotojui (L. Bagdonienė, R. Hopenienė, 2005, p. 102). Panašiai mano ir C. C. Barczyk (1999, p. 92), jis teigia, kad paslaugų kokybė reiškia pasitenkinimo kiekį, kurį iš tos paslaugos gauna vartotojas. Juo labiau vartotojas patenkintas, juo geresnė paslauga. Kadangi vartotojas yra pagrindinis paslaugų kokybės vertintojas, paslaugų kokybė negali būti atskiriama nuo vartotojo suvokimo. Kaip teigia N. Langvinienė, B. Vengrienė (2005, p. 74,75) suvokdamas kokybę, vartotojas vertina ją kaip integruotą sąvoką, atsižvelgdamas ne vien į technologinius aspektus. Šis vertinimas yra grindžiamas objektyvių faktų ir subjektyvių įspūdžių bei sprendimų sinteze.

Kiti mokslinės literatūros autoriai pateikia tokius kokybės apibrėžimus (1.2 lentelė):

1.2 lentelė

Kokybės apibrėžimai

Kokybės apibrėžimas	Autorius
<i>Kokybė</i> – reikalavimų atitikties. Reikalavimai gali būti nustatyti (formalizuoti) ar ne, sąmoningi ar juntami, išreikšti tam tikrais techniniais išmatuojamais parametrais ar subjektyvūs.	Ph. Crosby
<i>Kokybiška</i> paslauga ta, kuri yra tinkama vartotojui naudotis ar vartoti.	J. Juran
<i>Kokybė</i> yra subjektyvi, nes kiekvienas individas turi savą kokybės supratimą.	JAV kokybės kontrolės asociacija
<i>Kokybė</i> – tai vartotojo patenkinimo lygis.	A. Kaziliūnas

1.2 lentelės tęsinys

<i>Kokybė</i> – tai tikslo atitikimas, t. y. visuma paslaugos ypatybių ir charakteristikų, susijusių su gebėjimu tenkinti išreikštus ar numatomus vartotojų poreikius.	L. Juozaitienė, J. Staponkienė
<i>Kokybė</i> – svarbiausias organizacijos orientyras.	A. Raipa, D. Urbonavičius
<i>Kokybė</i> apima vidinių organizacijos procesų ir funkcijų kokybę bei visų darbuotojų įtraukimą į jos gerinimą.	D. Vidickienė
<i>Kokybė</i> – standartų ir specifikacijų reikalavimų atitikties, tinkamumas naudoti, vartotojų poreikių patenkinimo laipsnis.	J. Ruževičius
<i>Kokybė</i> – vartotojo lūkesčių atitikimas ir/ar viršijimas. Tai tas, ko laukiama iš paslaugos, kurią vartotojas perka.	C. C. Barczyk,
<i>Kokybė</i> yra tai, kas padeda suprasti vartotojo įgeidžius ir padeda daryti viską, kad jie būtų įgyvendinti.	B. Edvardsson

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus pagal L. Bagdonienę, R. Hopenienę (2005); C. C. Barczyk (1999); L. Juozaitienę, J. Staponkienę (2003); A. Kaziliūną (2007); N. Langvinienę, B. Vengrienę (2005); A. Raipą, D. Urbanavičių (2001); J. Ruževičių (2005); D. Vidickienę (2004).

Kaip matome iš pateiktų kokybės apibrėžimų, vienareikšmiškai nusakyti kokybę gana sudėtinga. Apibendrintai galima būtų teigti, kad: *visų pirma* kokybė – tai atitinkami reikalavimai (nustatyti standartai), kurių norėdama pasiekti atitinkamą kokybę, paslaugas teikianti organizacija privalo griežtai laikytis; *antra*, kokybė – tai garantija, kad paslauga yra tinkama vartoti. Tai kokybė vartotojo akimis. Vadinasi, kokybiška yra tai, ką vartotojai priima.

Toliau nagrinėjant paslaugų kokybę, aptarsime jos ypatumus viešajame sektoriuje.

1.3. Viešųjų paslaugų kokybė viešajame sektoriuje

Viešosios paslaugos pradedant ikimokyklinio ugdymo įstaigomis ar mokyklomis iki pasivaikščiojimo takų, parkų priežiūros ar atliekų rūšiavimo užima nemenką vaidmenį šiandieniniame žmonių gyvenime. Ir nors dauguma šių paslaugų susijusios su visuomenės interesais bei poreikiais, ne visada pavyksta užtikrinti tinkamą šių paslaugų kokybę. Dažnai trūksta žinių apie tai, ko žmonėms reikia.

Kaip teigia S. Puškorius, A. Raipa (2002, p. 9) visuomenė reikalauja iš viešojo sektoriaus institucijų efektyvumo, naujų veiklos formų, nuolat gerėjančių kokybinių veiklos rodiklių. Todėl, siekiant didesnio ekonomiškumo, efektyvumo ir veiksmingumo, mažesnės biurokratizacijos (blogąja prasme) ir didesnės orientacijos į viešųjų paslaugų kokybę ir paslaugų vartotojus, mokslinėje literatūroje autoriai² siūlė viešajame sektoriuje taikyti verslo

² Apibendrinta darbo autoriaus remiantis V. Domarku (2004); A. Guogiu, D. Gudeliu (2003); J. Staponkiene (2005); V. Smalskiu, E. Skietriu (2008); M. Vienažindiene, A. Sakalu (2008).

metodus: decentralizaciją, kontraktavimą, atskaitomybės sustiprinimą, konkurenciją, orientaciją į rezultatus, orientaciją į vartotoją, ėjimą į rinkas, biurokratijos mažinimą. Šių verslo metodų taikymą apibrėžia *Naujoji viešoji vadyba*.

Pastaraisiais metais, šiek tiek atslūgus žavėjimuisi Naująja viešąja vadyba, vis dažniau imama akcentuoti, kad viešajame administravime labiau turėtų dominuoti sąvokos „pilietinė visuomenė“, „demokratija“, „bendruomeniškumas“, o ne „rinka“, „konkurencija“ ir „klientas“. Taigi, pasak J. Buškevičiūtės, A. Raipos (2011, p. 17) Naujoji viešoji vadyba evoliucionuoja į *Naująją (gerąją) viešąją valdymą*. Kaip teigia A. Raipa (2011, p. 131,132) Naujojo (gerojo) viešojo valdymo turinį sudaro viešosios politikos formavimas, įgyvendinimas ir vertinimas, jungiantis savyje įvairias viešojo intereso šiuolaikines interpretacijas ir ateities vizijas. Naujojo viešojo valdymo kontekstas negali būti suprantamas be bendruomeniškumo plėtojimo ir pilietinių organizacijų vystymo, be palankios erdvės tiesioginiam piliečių dalyvavimui paslaugų bendrakūrimo erdvėje, ekspertų dalyvavimui formuojant viešuosius tikslus, politinius pasiūlymus, įgyvendinant viešąsias programas ir projektus, stiprinant viešųjų institucijų veiklos kontrolę ir atsakomybę, tobulinant viešosios politikos monitoringo procedūras.

Apibendrinant galima daryti išvadą, jog siekiant didesnio ekonomiškumo, efektyvumo, veiksmingumo, didesnės orientacijos į viešųjų paslaugų kokybę ir paslaugų vartotojus, viešajame sektoriuje galima taikyti tiek Naujosios viešosios vadybos, tiek ir Naujojo (gerojo) viešojo valdymo metodus. Naujasis (gerasis) viešasis valdymas remiasi demokratija ir tarnavimu visuomenei, bei yra savotiška alternatyva Naujai viešajai vadybai, kuri yra grindžiama ekonomikos teorija ir individualiais interesais.

Siekti užtikrinti visuomenės poreikius atitinkančių paslaugų teikimą galima ir tokiais būdais kaip: *nustatant viešųjų paslaugų kokybės standartus, optimizuojant teikiamų paslaugų apimtį, užtikrinant nuolatinę paslaugų kokybės stebėseną, plečiant elektroninių paslaugų teikimą bei didinant jų prieinamumą, kuriant viešųjų paslaugų centrus, mažinant administracinę naštą, taikant vieno langelio principą* (Viešojo valdymo tobulinimo 2012 – 2020 metų programa (2012); Viešasis administravimas Lietuvoje. 2011 metų apžvalga (2011)).

Analizuojant viešųjų paslaugų kokybės gerinimo galimybes, galima būtų išskirti ir *vartotojų pasitenkinimo matavimus*.

Vartotojų pasitenkinimo matavimas – nuolatinis procesas, siekiant įvertinti teikiamų viešųjų paslaugų kokybę ir patenkinti kylančius vartotojų lūkesčius paslaugoms (Viešųjų paslaugų vartotojų pasitenkinimo indekso apskaičiavimo metodika, 2010, p. 9). Viešasis sektorius skatinamas teikti kokybiškesnes, greitesnes ir įvairesnes viešąsias paslaugas, todėl

ypač svarbu žinoti vartotojų poreikius ir lūkesčius, kad viešosios paslaugos būtų teikiamos kuo efektyviau ir kokybiškiau. Tačiau paslaugų kokybė, kiekybė ir jų suteikimo greitis nėra vieninteliai kriterijai, kurių pasitenkinimo vartotojai reikalauja iš viešojo sektoriaus organizacijų. Vartotojams svarbu ir aptarnavimo kultūra, ir paslaugos teikimo aplinka, ir paslaugą teikiančio darbuotojo profesionalumas, ir kiti veiksniai. Taigi, vienas iš aktualiausių privataus sektoriaus sėkmę lemiančių veiksnių – vartotojų pasitenkinimas – tampa vis svarbesnis ir viešajam sektoriui.

J. Mikulis (2007, p. 46) pateikia tokius vartotojų pasitenkinimo matavimo būdus:

- *skundų ir pasiūlymų sistema* – nemokamas telefono numeris, pasiūlymų dėžutės, pastabų anketos;
- *vartotojų pasitenkinimo tyrimas* – anketinės apklausos, apklausos telefonu, „fokus“ grupės, tiesioginis stebėjimas;
- *slaptas pirkėjas* – specialiai apmokyti žmonės slapta atlieka pirkėjo vaidmenį ir realiomis sąlygomis tikrina pardavimo darbuotojų darbą;
- *prarastų vartotojų analizė* – tai būdas sužinoti priežastis, kodėl jie paliko organizaciją ir įgyvendinti gerinimo veiksmus.

Paslaugų kokybę viešajame sektoriuje galima matuoti ir pasitelkiant Servqual modelį³. Tai yra efektyvus vartotojų lūkesčių ir suvoktos paslaugų kokybės matavimo būdas. Kaip teigia G. Adomavičienė ir R. Tamulienė (2010, p. 2) Servqual metodika visų pirma buvo sukurta verslo įmonėms siekiant įvertinti vartotojams teikiamų paslaugų kokybę. Tačiau D. Gudelis (2007, p. 74) teigia, kad minėtas modelis skirtas matuoti ir valdyti paslaugų kokybei tiek privataus, tiek viešojo sektoriaus organizacijose. J. Buškevičiūtė, A. Raipa (2011, p. 20) akcentuoja, kad Naujajai viešajai vadybai transformuojantis į naująjį viešąjį valdymą kokybės vadybos metodai tampa labai reikšmingi, nes pradėjus juos taikyti (ISO standartus, bendrąjį vertinimo modelį, Servqual modelį ar subalansuotų rodiklių modelį ir kt.) itin pagerėja viešųjų organizacijų veiklos, sprendimų priėmimo ir viešųjų paslaugų teikimo efektyvumas.

Servqual modelis sudaro galimybes įvertinti skirtumą tarp klientų lūkesčių, kokia turėtų būti paslauga ir jos kokybinės charakteristikos, ir suvokimo, kokia yra faktiškai suteikta paslauga. Šiame modelyje išsikirti specifiniai kriterijai, pagal kuriuos vartotojai vertina paslaugų kokybę. Šie kriterijai aptarti 1.5. poskyryje. Servqual modelis pasižymi tuo, kad juo galima vertinti įvairių paslaugų kokybę, nes metodikos pagrindą sudarantys kriterijai apima įvairias paslaugų savybes ir leidžia atskleisti paslaugų stipriąsias ir silpnąsias savybes. Šis

³ Apibendrinta darbo autoriaus remiantis D. Gudeliu (2007); E. Kriauzaite (2007); R. Pukelyte (2010); R. Tilvytiene, I. Svetikiene (2010); R. Tilvytiene (2011); A. Žekevičiene (2009); Europos vartotojų pasitenkinimo valdymo vadovu (2010).

modelis pasižymi paprasta struktūra, leidžiančia įvertinti, kurie paslaugos aspektai įtakoja kokybę.

Taigi, vartotojų pasitenkinimo matavimo metu renkami duomenys, kurių pagalba galima vertinti, kokia dalis vartotojų yra patenkinti ar nepatenkinti atitinkama paslauga. Vadinas, vartotojų pasitenkinimo matavimo pagalba galima įvertinti pagrindinius veiksnius, įtakančius pasitenkinimą ar nepasitenkinimą tam tikromis paslaugomis. O įvertinus juos – nukreipti atitinkamas pastangas į nepasitenkinimą įtakančių veiksnių pašalinimą. Kitaip tariant, organizacija gali efektyviau valdyti savo išteklius.

Apibendrinant, galima teigti, jog siekiant didesnio ekonomiškumo, efektyvumo, veiksmingumo, didesnės orientacijos į viešųjų paslaugų kokybę ir paslaugų vartotojus, viešajame sektoriuje galima taikyti tiek Naujosios viešosios vadybos, tiek ir Naujojo (gerojo) viešojo valdymo metodus. Gerinti viešųjų paslaugų kokybę padėtų ir viešųjų paslaugų kokybės standartų nustatymas, teikiamų paslaugų apimties optimizavimas, nuolatinės paslaugų kokybės stebėsenos užtikrinimas, elektroninių paslaugų teikimo plėtimas bei jų prieinamumo didinimas, viešųjų paslaugų centrų kūrimas, administracinės naštos mažinimas, vieno langelio principo taikymas, vartotojų pasitenkinimo matavimai.

Toliau analizuojant paslaugų kokybę, kitame skyriuje aptarsime paslaugų kokybės vertinimą.

1.4. Paslaugų kokybės vertinimas

Kaip teigia I. Segalovičienė (2011, p. 438) žodis vertinimas yra kilęs iš prancūzų kalbos žodžio *evaluer* „nustatyti vertę“. Vertinimo sąvoka randama daugumoje mokslo krypčių: edukologijoje, medicinoje, politikoje, matematikoje, informatikoje, vadyboje ir administravime ir kt. Vertinimo samprata priklauso nuo daugelių aplinkybių: vertinimo tikslo (naudinga informacija, atskaitomybė, veiklos tobulinimas), vertinamo objekto (viešojo politika, programa, organizacijos veikla), viešojo valdymo srities (socialinė politika, švietimas, energetika, kultūra), teorinio ir praktinio vertinimo perspektyvų, vertinimo tipo (*ex ante*, *ex post*, vidutinio laikotarpio, apibendrinantis, formuojantis), vertinimo koncepcijos ar modelio (orientuotas į tikslą vertinimas, reaguojantis vertinimas, veiklos teorija grindžiamas vertinimas), vertinimo plačiąja prasme konteksto (politinė, ekonominė, organizacinė ir pan. aplinkos, vertinimo kultūra). Būtent dėl šių priežasčių vertinimas yra labai lankstus, bet kartu ir neaiškus terminas.

Vertinimas turi didžiulę reikšmę ir paslaugų kokybei. Paslaugų kokybę vertinti daug sudėtingiau dėl paslaugos prigimties, t. y. dėl paslaugos neapčiuopiamumo, įvairiarūšiškumo. Paslaugos kokybės vertinimo kriterijų yra daug ir įvairių. Vertinimo kriterijai priklauso nuo to, kas vertina kokybę – ar paslaugos vartotojas, ar teikėjas. Anot E. Vitkienės (2004, p. 37) paslaugų vartotojai ir teikėjai skirtingai suvokia ir vertina realybę: paslaugos teikėjas yra įsitikinęs, kad jo teikiamos paslaugos kokybė yra tinkama, o tuo tarpu vartotojas mano kitaip. Būtent todėl ir atsiranda akivaizdūs teikiamų paslaugų kokybės suvokimo skirtumai, kurie ir trukdo suformuoti bendrą, visuotinai priimtina paslaugos kokybę. Taigi, atskirai aptarsime kaip paslaugų kokybę vertina paslaugos vartotojas bei paslaugos teikėjas.

Kadangi vartotojas yra pagrindinis paslaugų kokybės vertintojas, tai jis vertina paslaugų kokybę prieš paslaugos teikimą, proceso metu ir pabaigoje. E. Vitkienė (2004, p. 38) pateikia Ch. Grönroos išskirtus keturis paslaugų kokybės vertinimus, kuriais remiantis vartotojas vertina paslaugų kokybę:

- *Bloga*. Šis vertinimas parodo tai, jog vartotojas iš paslaugos tikėjosi daugiau, nei gavo naudojantis paslauga.
- *Priimtina*. Šis vertinimas atskleidžia tai, jog vartotojo patirta kokybė visiškai atitinka tą kokybę, kurios jis tikėjosi.
- *Gera*. Šis vertinimas parodo tai, kad vartotojas paslaugos teikimo metu gavo šiek tiek daugiau negu tikėjosi.
- *Aukšta (labai gera)*. Šis vertinimas atskleidžia tai, jog vartotojas paslaugos teikimo metu gavo žymiai daugiau negu tikėjosi.

Paslaugos vartotojas kokybę vertina pasitelkęs tam tikrus kriterijus. Įvairiuose literatūros šaltiniuose sutinkami skirtingi vertinimo kriterijai, nes vartotojų grupės turi skirtingus tikslus bei kokybės vertinimo kriterijus. Be to, vartotojai suteikia kiekvienam kokybės vertinimo kriterijui individualų turinį ir svarbą. Mokslinėje literatūroje⁴ išskiriami šie dažniausiai sutinkami paslaugų kokybės vertinimo kriterijai: *profesionalumas ir įgūdžiai, požiūris ir elgesys, patogumas ir lankstumas, patikimumas ir pasitikėjimas, kompensavimas (kompetencija), reputacija ir sąžiningumas*.

Profesionalumas ir įgūdžiai. Paslaugos vartotojai vertina paslaugos teikėjo darbuotojų kvalifikaciją, organizacines sistemas, fizinius išteklius, kurie turi būti pakankami vartotojo problemai išspręsti. Tai – patalpos, įranga, personalo būvimas.

⁴ Apibendrinta darbo autoriaus, remiantis F. S. Butkumi (2002); N. Langviniene, B. Vengriene (2005); L. Simanauskiene (2007); E. Vitkienė (2004).

Požiūris ir elgesys. Vertindami kokybę, paslaugos vartotojai atsižvelgia į kontaktuojančio personalo suinteresuotumą, dėmesį, mandagumą, pagarbą, išvaizdą ir kalbą, nuolatinių vartotojų pažinimą. Čia svarbu yra tai, kaip darbuotojai yra pasirengę spręsti paslaugos vartotojo problemas.

Patogumas ir lankstumas. Šis kriterijus yra svarbus, siekiant prisitaikyti prie vartotojo norų ir pageidavimų. Čia svarbu – kaip paslauga pasiekama. Vartotojas vertina darbo laiko patogumą, trumpą laukimo laiką, patogią paslaugos atlikimo vietą.

Patikimumas ir pasitikėjimas. Vartotojui svarbus pasitikėjimas paslaugos teikėju. Vartotojas laukia, kad jį organizacija aptarnaus dėmesingai, tarsi paslauga būtų atliekama pirmą kartą. Šiuo kriterijumi vertinamas paslaugos atlikimas laiku, įrašų saugojimas, greitas vartotojo iškvietimas, kontaktuojančio personalo asmeninės savybės, pažadų tesėjimas. Čia įeina organizacijos reputacija, fizinio saugumo, finansinio saugumo, konfidencialumo užtikrinimas.

Kompensavimas (kompetencija). Vartotojas, vertindamas kokybę, atsižvelgia į tai, ar paslaugos teikėjas suinteresuotas ieškoti išeities situacijai kontroliuoti, jei paslaugos teikimo metu atsitiko kas nors nenumatyta. Taigi, čia svarbu – kompetencija šalinant nesklandumus, trūkumų kompensavimas, sugebėjimas imtis operatyvių veiksmų, siekiant ištaisyti klaidas, greitai suteikti paslaugą, kas užtikrintų gerą jos kokybę.

Reputacija ir sąžiningumas. Šis kriterijus yra susijęs su paslaugos įvaizdžio formavimu ir atlieka išankstinių garantijų vaidmenį, kas lemia gerą paslaugas teikiančios organizacijos vardą.

Apibendrinant minėtus kriterijus galima daryti išvadą, jog didžiulis dėmesys yra skiriamas aptarnaujančiam personalui, kadangi vartotojams labai svarbu, kaip jiems yra suteikiama paslauga. Tačiau ir pati organizacija turėtų siekti užtikrinti aukštą paslaugų kokybę pagal kiekvieną iš kriterijų.

Kaip buvo minėta anksčiau, paslaugų kokybę vertina ne tik vartotojas, bet ir paslaugų teikėjas. Pasak A. Mikalauskienės ir kt. (2002, p. 106) paslaugų teikėjas vertindamas paslaugų kokybę vadovaujasi dviem kriterijų grupėmis: *vidiniais* ir *vartotojo*. Vidiniai paslaugų kokybės vertinimo kriterijai nustatomi organizacijoje, o vartotojo – įvertinus jo pažiūras bei nuomonę apie organizaciją ir jos teikiamas paslaugas (1.3 lentelė).

Paslaugų kokybės vertinimo kriterijai

Kriterijai	Pavyzdžiai	Privalumai	Trūkumai
<i>Vidiniai</i>	Organizacijos, teikiančios paslaugas, punktualumas; paslaugos suteikimo laikas; vartotojų skundai	Nustatomos silpnosios ir stipriosios ypatybės; nustatomos sritys, kurias privalu tirti	Trūksta vartotojo nuomonės; gali būti nesvarbūs vartotojui
<i>Vartotojo</i>	Vartotojo nuomonė	Surenkama informacija apie vartotojų nusiteikimą; gaunama informacija apie vartotojo poreikius, nuostatas, vertybes	Neatspindi nuomonės individų, kurie nėra organizacijos vartotojai; neteikia palyginamosios informacijos; sudėtinga gauti neiškreiptą informaciją

Šaltinis: A. Mikalauskienė, R. Tijūnaitienė, M. Vekterytė (2002).

Tiek vidiniai kriterijai, tiek ir vartotojo kriterijai yra svarbūs organizacijai. Remiantis vidiniais kriterijais organizacija gali palyginti rezultatus su analogiškais paslaugomis rinkoje ir taip nustatyti savo silpnąsias ir stipriąsias ypatybes. Vartotojo kriterijai suteikia organizacijai svarbią informaciją, t. y. atspindi vartotojų požiūrį į teikiamą paslaugą (tai padeda nustatyti organizacijos silpnąsias ir stipriąsias ypatybes). Tiek vartotojo, tiek ir teikėjo paslaugos vertinimo kriterijai padeda suvokti, kaip susiformuoja veiksniai, lemiantys suvokiamą paslaugų kokybę.

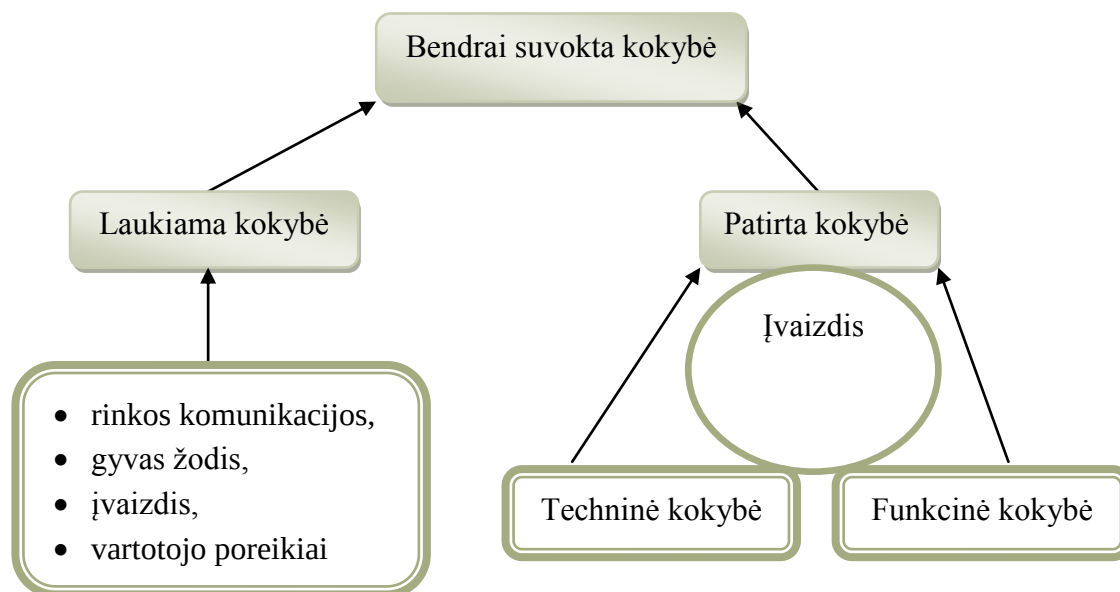
Apibendrinant galima teigti, kad vertinimas turi didžiulę reikšmę paslaugų kokybei. Paslaugų kokybę vertinti daug sudėtingiau dėl paslaugos prigimties, t. y. dėl paslaugos neapčiuopiamumo, įvairiarūšiškumo. Paslaugos kokybės vertinimo kriterijai priklauso nuo to, kas vertina kokybę – ar paslaugos vartotojas, ar teikėjas. Taigi, ir viešųjų paslaugų kokybės vertinimo kriterijai priklauso nuo paslaugos vartotojo ir teikėjo. Toliau kalbant apie paslaugos kokybę, apžvelgsime paslaugų kokybės matavimo modelius.

1.5. Paslaugų kokybės matavimo modeliai

Kaip teigia A. Jurkauskas (2006, p. 141) „kokybė ir matavimas yra neatskiriamos sąvokos“. Neįmanoma sužinoti, ar kokybė gerėja, jei ji nėra matuojama ir analizuojama. Taigi, norint nuolat gerinti kokybę, reikia ją nuolat matuoti ir analizuoti. J. Mikulis (2007, p. 57) pažymi, kad „negalima valdyti to, kas nepamatuojama“. Vadinasi, negalima valdyti kokybės, jeigu ji nematuojama. Todėl, norint gerinti, valdyti paslaugų kokybę reikia į pagalbą

pasitelkti paslaugų kokybės tyrimams plačiai taikomus paslaugų kokybės modelius, sujungiančius teoriją ir praktiką. Modeliuose analizuojami tik tie elementai, kurie daro didžiausią poveikį kokybei. Kokybės modelis pasirenkamas priklausomai nuo paslaugos prigimties ir tyrimo tikslo. L. Bagdonienė, R. Hopenienė (2005, p. 104) pažymi, kad mokslinėje literatūroje pateiktus modelius, atsižvelgiant į tyrimo pobūdį, galima būtų skirstyti į tris grupes: *vartotojo kokybės suvokimo*, *paslaugos teikimo proceso*, *paslaugų teikimo sistemos*. Tiriant kokybę organizacijai rekomenduojama taikyti ne vieną, bet kelis modelius. Vadinasi, kokybės tyrimas turėtų būti kompleksinis. Tyrimo rezultatai parodytų, ar paslaugos nauda atitinka vartotojo poreikius, ar gerai suderintas paslaugos teikimo procesas ir ar sklandžiai veikia paslaugų teikimo sistema. Taigi, apžvelgsime dažniausiai mokslinėje literatūroje⁵ minimus paslaugų kokybės modelius.

• **Ch. Grönroos (1990) bendrai suvoktos kokybės modelis.** Šis modelis yra gan populiarus ir nesunkiai pritaikomas paslaugas teikiančioms organizacijoms. Bendrai suvoktos kokybės modelį sudaro: *laukiama kokybė* bei *patirta kokybė*. *Patirtą kokybę* suformuoja *techninis ir funkcinis kokybės aspektai*. Bendrai suvoktos kokybės modelis pateikiamas 1.1 paveiksle.



1.1 pav. Ch. Grönroos bendrai suvoktos kokybės modelis

Šaltinis: L. Bagdonienė, R. Hopenienė (2005).

⁵ Apibendrinta darbo autoriaus, remiantis J. Albrechtu (2006); G. D. April, S. Pather (2008); P. Asubonteng, et al. (1996); L. Bagdoniene, R. Hopeniene (2005); L. Bagdoniene (2008); M. Brady, J. Cronin (2001); N. Langvinienė, B. Vengriene (2005); R. Kinderiu ir kt., (2011); E. Kriauzaite (2007); A. Mikalauskienė ir kt. (2002); E. Mikulevičiūtė (2006); T. Palaima (2005); R. Pukelyte (2010); M. Stodnick, P. Rogers (2008); L. Simanauskienė (2007); R. Tilvytiene, I. Svetikiene (2010); R. Tilvytiene (2011); E. Vitkiene (2004); A. Žekevičiene (2009).

Pasak L. Bagdonienės, R. Hopenienės (2005); N. Langvinienės, B. Vengrienės (2005); L. Simanauskienės (2007) *laukiama kokybė* formuojasi kaip keleto veiksnių funkcija. Kaip matome iš 1.1 paveikslo laukiamąją kokybę formuoja:

- *rinkos komunikacijos* (skelbimai, tiesioginis paštas, visuomeninių santykių įvairios formos);
- *gyvas žodis* (paslaugų vartotojų ir darbuotojų tiesioginis kontaktas, vartotojų tarpusavio bendravimas);
- *įvaizdis* (išankstinis ir susidarytas vartotojui bendraujant su organizacija);
- *vartotojo poreikiai* (kokias problemas vartotojas tikisi išspręsti, kreipdamasis dėl paslaugos).

Vadinasi, laukiamą paslaugos kokybę veikia įvairūs veiksniai. Rinkos komunikacijos procesas padeda paveikti informacijos gavėją bei sukelti pageidaujamą jo reakciją. Komunikacijos priemonės formuoja vartotojo paslaugos lūkesčius. Vartotojo bendravimas su darbuotojais, kitais vartotojais labai paveikia įvaizdžio apie paslaugų organizaciją formavimąsi. Jei įvaizdis teigiamas, tai pasitaikančios nedidelės klaidos nesukelia vartotojo nepasitenkinimo. Ir atvirkščiai, kai įvaizdis prastas, net ir menki paslaugos teikimo sutrikimai gali turėti neigiamų pasekmių. Tačiau svarbiausias laukiamos kokybės veiksnys yra poreikiai. Skirtingose situacijose naudodamasis ta pačia paslauga, vartotojas turi nevienodus poreikius, todėl skiriasi ir paslaugos kokybės lūkesčiai. Taigi, laukiama kokybė – svarbus bendrai suvoktos kokybės aspektas, turintis didžiulę reikšmę organizacijos veiklos sėkmei.

Kaip teigia N. Langvinienė, B. Vengrienė (2005, p. 76) *patirtą kokybę* suformuoja techninis ir funkcinis kokybės aspektai, koreguojami vietinio įvaizdžio, kurį vartotojas susidaro teikėjo atžvilgiu.

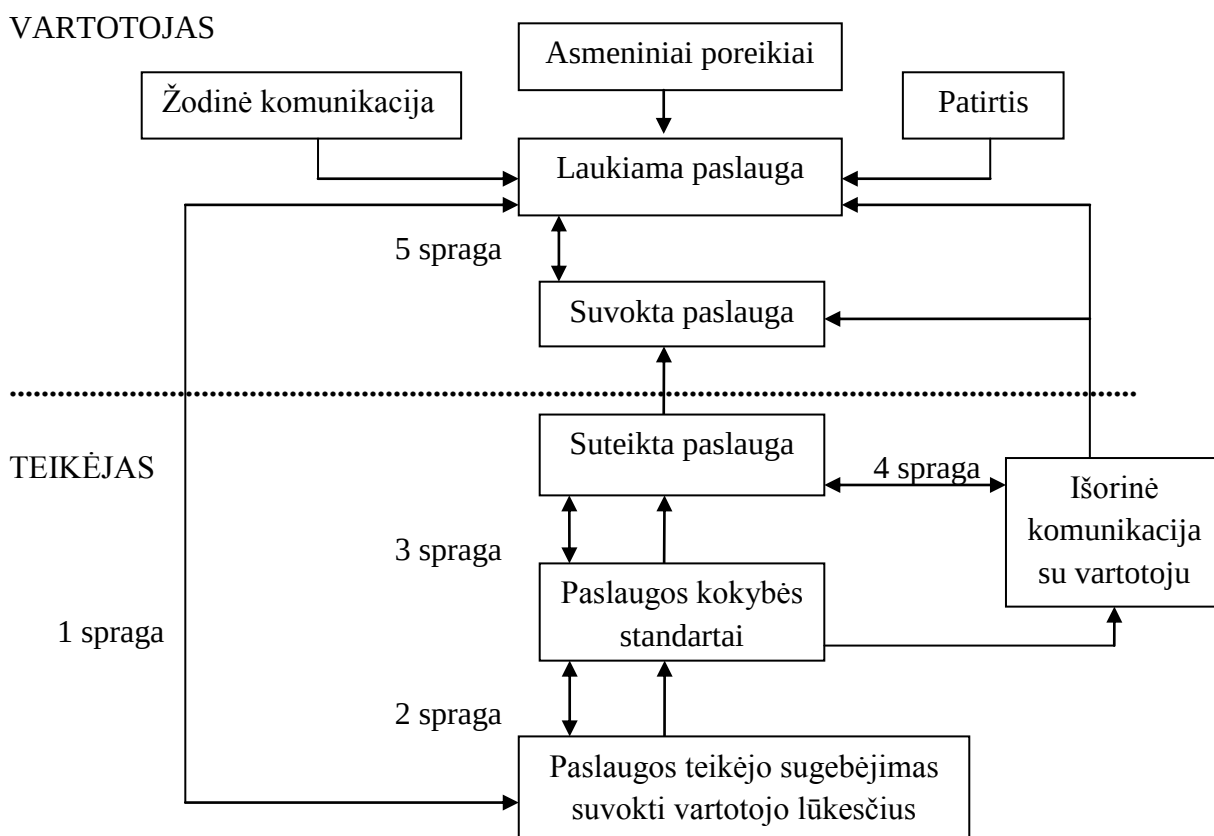
Mokslinėje literatūroje⁶ teigiama, kad *techninė kokybė* – tai, kas teikiama vartotojui. Kitaip tariant, techninė kokybė atspindi tai, ką vartotojas gauna paslaugos metu, t. y. rezultatą. Ji susijusi su materialinėmis paslaugos teikimo priemonėmis ir technologijomis, atitinkančiomis nustatytus standartus. Šių priemonių ir technologijų kokybė veikia būsimos paslaugos lūkesčius. Tačiau techninės kokybės parametrai savaime negarantuoja, kad vartotojui suteikta paslauga bus geros kokybės, net jei ji ir atitiks išorinius teikėjo įsipareigojimus ir pažadus.

⁶ Apibendrinta darbo autoriaus, remiantis J. Albrechtu (2006); L. Bagdoniene, R. Hopeniene (2005); E. Mikulevičiūte (2006); L. Simanauskiene (2007); E. Vitkiene (2004).

Vartotojas jautriai reaguoja į tai, kaip teikiama paslauga. O tai jau yra *funkcinė kokybė*. Kaip teigia dauguma mokslinės literatūros autorių⁷ funkcinė paslaugų kokybė perteikia paslaugos teikimo procesą. Vartotojo nuomonę apie kokybę formuoja tokie veiksniai kaip: teikėjo elgsena, kitų vartotojų teigiamas ar neigiamas poveikis, žinios apie paslaugą ir t. t. Taigi, vartotojas, vadovaudamasis atitinkamais kriterijais, vertina ne tik galutinį paslaugos rezultatą, bet ir visą jos teikimo procesą.

Apibendrinant Ch. Grönroos bendrai suvoktos kokybės modelį galima daryti išvadą, kad bendrai suvoktai paslaugos kokybei įtaką daro tai, ko vartotojas tikėjosi – laukiama kokybė, ir tai, ką jis patyrė naudodamasis paslauga – patirta kokybė. Laukiama kokybė yra kelių veiksnių funkcija, o patirta kokybė atspindi rezultato bei proceso kokybę.

• **Parasuraman, V. A. Zeithaml ir L. L. Berry (1985) kokybės spragų modelis.** Mokslinėje literatūroje dažnai minimas ir šis modelis. Pasak L. Simanauskienės (2007) šis modelis atskleidžia, kad kokybę formuoja vartotojas ir paslaugos teikėjas, o įvairios spragos paslaugų teikimo procese gali paveikti vartotojo kokybės suvokimą.



1.2 pav. Paslaugų kokybės spragų modelis

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus pagal L. Bagdonienę, R. Hopenienę (2005); R. Pukelytę (2010).

⁷ Apibendrinta darbo autoriaus, remiantis J. Albrechtu (2006); L. Bagdoniene, R. Hopeniene (2005); E. Mikulevičiūte (2006); L. Simanauskiene, (2007); E. Vitkiene (2004).

Iš pateikto paslaugos kokybės vertinimo modelio (1.2 pav.) matyti, jog vartotojo laukiamos paslaugos kokybė priklauso nuo vartotojo: asmeninių poreikių; ankstesnės patirties gaunant panašią paslaugą; žinių apie organizaciją bendraujant su asmenimis (žodinė komunikacija), kurie naudojami tos organizacijos teikiamomis paslaugomis. Suvoktą (patirtą) paslaugos kokybę lemiantys faktai yra: ar paslaugos teikėjas teikia tą paslaugą, kurios reikia vartotojui; ar pastaroji paslauga atitinka šiandieninio pasaulio kokybės standartus; ar paslauga perteikiama vartotojui taip, kaip yra numatyta. Vartotojo suvokta (patirta) paslaugos kokybė taip pat priklauso ir nuo paslaugos teikėjo išorinės komunikacijos su potencialiais vartotojais. Pateiktame modelyje (1.2 pav.) ne tik atskleidžiama, kaip vartotojas suvokia paslaugos kokybę, tačiau ir nurodomos dažniausios priežastys (kokybės spragos), lemiančios nepakankamą paslaugos kokybės įvertinimą.

Mokslinėje literatūroje autoriai⁸ išskiria penkias pagrindines modelio spragas:

- *Pirmoji spraga*. Šią spragą lemia vartotojų lūkesčių ir teikėjo gebėjimų juos suvokti neatitiktis. Kai paslaugų teikėjai deramai nesuvokia vartotojų lūkesčių, priimami netinkami sprendimai. Vadinasi, ši spraga atsiranda tuomet, kai paslaugos teikėjas nežino vartotojo poreikių.

- *Antroji spraga* – tai paslaugos teikėjo suvokiamų vartotojų lūkesčių ir jų modifikavimo į paslaugos savybes (kokybės standartus) neatitiktis. Kitaip sakant, ši spraga atsiranda tuomet, kai teikėjų siūlomos paslaugos neatitinka šiuolaikinio pasaulio keliamų kokybės standartų. Dažnai pasitaiko atvejų, kai organizacijų vadovai nurodo ne vieną apribojimą, kuris trukdo vartotojams suteikti būtent tokią paslaugą, kokios jie tikisi. Be to, paslaugų organizacijos dažnai neturi ir bendros kokybės politikos. Ne visi vadovai skiria reikiamą dėmesį kokybei, nemažai organizacijų vengia nustatyti kokybės standartus.

- *Trečioji spraga*. Ji atsiranda, kai paslaugos teikimas nukrypsta nuo nustatytų standartų. Didžiausią įtaką vartotojo kokybės suvokimui turi kontaktinis personalas. Svarbi nekokybiškos paslaugos priežastis gali būti ir nesudarytos būtinos darbo sąlygos, nepakankama darbuotojų kompetencija. Tačiau dažniausiai ši kokybės spraga atsiranda dėl personalo ambicijų, konfliktų, kokybės reikalavimų nepaisymo.

- *Ketvirtoji spraga* – tai neatitikimas tarp organizacijos teikiamos paslaugos ir to, kas skelbiama vartotojams jos komunikacijos priemonėmis. Paprastai, reklamoje neatspindimos visos sąlygos, kuriomis vadovaujasi organizacija, siekdama pagerinti vartotojų aptarnavimą.

⁸ Apibendrinta darbo autoriaus, remiantis L. Bagdoniene, R. Hopeniene (2005); R. Pukelyte (2010); L. Simanauskiene (2007); R. Tilvytiene, I. Svetikiene (2010); R. Tilvytiene (2011).

• *Penktoji spraga* – tai pagrindinė paslaugų kokybės spraga, reiškianti neatitikimą tarp vartotojo luktos ir patirtos kokybės. Kuo didesnis luktos ir patirtos kokybės atotrūkis, tuo prasčiau vartotojas vertina kokybę. Ši spraga apibrėžiama kaip visų anksčiau minėtų spragų funkcija, todėl, norint ją panaikinti, būtina ištaisyti klaidas, sąlygojančias anksčiau minėtų spragų atsiradimą.

Apibendrinant galima teigti, kad pagrindinis paslaugos kokybės suvokimo mechanizmas remiasi prielaida: kas yra kokybiška paslauga, visų pirma apibrėžia vartotojas, vertindamas luktos ir patirtos kokybės skirtumą. Atsiradusi neatitiktis tarp vartotojo laukiamos ir patirtos kokybės sudaro prielaidas paslaugos kokybės spragoms atsirasti (išskyrus tuos atvejus, kai patirta paslaugos kokybė viršija vartotojo lūkesčius). Taigi, šis modelis leidžia ne tik atskleisti vartotojų lūkesčius, suvokimą, bet ir padeda analizuoti organizacijos struktūrą, išsiaiškinti kliūtis, kurios trukdo vartotojams suteikti pageidaujamos kokybės paslaugą.

• **Servqual modelis.** Kaip teigia L. Bagdonienė, R. Hopenienė (2005, p. 139) mokslininkai A. Parasuraman, V. A. Zeithaml ir L. L. Berry parengę kokybės spragų modelį, atskleidžiantį vartotojo kokybės suvokimą, pateikė ir kokybės matavimo instrumentariją, kuris mokslinėje literatūroje vadinamas Servqual metodika. A. Žekevičienės (2009, p. 1108) teigimu šio modelio logika pagrįsta skirtumų matavimu tarp vartotojo suvoktos kokybės ir vartotojo lūkesčių. Tai yra vienas populiariausių, geriausių ir dažniausiai naudojamų metodų tiriant paslaugų kokybę⁹. Pasak A. Žekevičienės (2009, p. 1108) pirminiame modelio variante (Parasuraman ir kt., 1985) buvo pasiūlyta naudoti 10 paslaugų kokybės dimensijų (kriterijų). Pirminiai Servqual kokybės kriterijai pateikiami 1.4 lentelėje:

1.4 lentelė

Pirminiai Servqual kokybės kriterijai

Paslaugos savybė – kokybės vertinimo kriterijus	Kriterijaus esmė	Pavyzdžiai
<i>Patikimumas</i>	Paslaugos suteikimas be jokių atsisakymų, suderėtu laiku; pažadų ištesėjimas	Teisingas sąskaitų pateikimas; tikslūs įrašai
<i>Reagavimas</i>	Personalo norai ir pasirengimas aptarnauti vartotoją; paslaugos suteikimas laiku	Greitas dokumentų, patirtinančių sandėrio sudarymą, išsiuntimas; skubus atsiliepimas telefonu

⁹ Apibendrinta darbo autoriaus, remiantis G. D. April, S. Pather (2008); P. Asubonteng, et al. (1996); R. Kinderiu ir kt. (2011); E. Kriauzaite (2007); M. Stodnick, P. Rogers (2008); R. Tilvytiene, I. Svetikiene (2010); R. Tilvytiene (2011); A. Žekevičienė (2009).

1.4 lentelės tęsinys

<i>Kompetentingumas</i>	Personalo žinios ir įgūdžiai	Kontaktinio personalo mokėjimai; paramos personalo žinios ir įgūdžiai; organizacijos gebėjimai
<i>Prieinamumas</i>	Paslaugos gavimo galimybių sudarymas	Paslaugų teikėjui lengva prisiskambinti, atsiliėpęs asmuo neprašo palaukti; neilgai laukiama, kol bus suteikta paslauga; patogi paslaugos teikimo erdvė
<i>Paslaugumas</i>	Mandagus ir pagarbus personalo elgesys	Pagarba vartotojo asmeniniams daiktams; tvarkinga ir švari personalo apranga
<i>Komunikabilumas</i>	Gebėjimas bendrauti su vartotoju ta kalba, kurią jis moka, išklauskymas, vartotojo norų supratimas	Paslaugos esmės išaiškinimas, supažindinimas su paslaugos kainomis; vartotojo įtikinimas, kad organizacija gali išspręsti jo problemas
<i>Pasitikėjimas</i>	Organizacijos atvirumas ir garbingumas, pasirengimas tenkinti vartotojo poreikius	Organizacijos vardas ir reputacija; kontaktinio personalo asmeninės savybės
<i>Saugumas</i>	Grėsmės vartotojui nebuvimas, rizikos ir abejonių sumažinimas	Asmeninis, finansinis saugumas; informacijos konfidencialumas
<i>Vartotojo pažinimas (supratimas)</i>	Pastangos suvokti vartotojo poreikius	Konkrečių vartotojo reikalavimų žinojimas; individualus požiūris į kiekvieną vartotoją; nuolatinių vartotojų pažinimas
<i>Apčiuopiamumas</i>	Visi elementai, patvirtinantys paslaugos realumą	Materialinės galimybės; fizinės paslaugos teikimo priemonės (materialūs paslaugos simboliai, naudojama įranga, paslaugos teikimo fizinė aplinka, kontaktinio personalo apranga ir kiti apčiuopiami paslaugos elementai); kitų vartotojų būvimas

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus pagal L. Bagdonienę, R. Hopenienę (2005); R. Pukelytę (2010); E. Kriauzaitę (2007).

A. Parasuraman, V. A. Zeithaml ir L. L. Berry nustatė, kad, nepriklausomai nuo paslaugos, vartotojas daugeliu atveju vertina tas pačias savybes, todėl pirminis modelis buvo koreguojamas, kol galutiniame modelio variante liko 5 dimensijos. Šios 5 dimensijos performuotos į 22 klausimus, kuriais išmatuojami tiek suvokimas, tiek lūkesčiai (Zeithaml et al., 1990, p. 175–186).

Mokslinėje literatūroje¹⁰ teigiama, kad tiriant Servqual metodu paslaugos kokybė matuojama pagal šias penkias dimensijas: *apčiuopiamumą*, *patikimumą*, *reagavimą*, *užtikrinimą*, *empatiją*. Sugretinę pirmąsias dešimt ir antrąsias penkias išskirtas paslaugos kokybės vertinimo dimensijas, galime pastebėti, kad penkių dimensijų modelyje išliko tos pačios *patikimumo*, *reagavimo* ir *apčiuopiamumo* dimensijos. Kita vertus, galima pastebėti ir

¹⁰Apibendrinta darbo autoriaus, remiantis L. Bagdoniene, R. Hopeniene (2005); L. Bagdoniene (2008); M. Brady, J. Cronin (2001); T. Palaima (2005); R. Pukelyte (2010); R. Tilvytiene, I. Svetikiene (2010); R. Tilvytiene (2011); A. Žekevičiene (2009).

keletą skirtumų tarp penkių ir dešimties dimensijų modelių. Penkių dimensijų modelio *užtikrinimo* sritis apima komunikabilumo, kompetencijos, paslaugumo, patikimumo ir saugumo sritis dešimties dimensijų modelyje. Penkių dimensijų modelyje išskiriama *empatija*, kuri apima prieinamumo ir vartotojo supratimo sritis iš dešimties dimensijų modelio. Vadinasi, penkių dimensijų modelis didele dalimi apima dešimties dimensijų modelyje išskirtas paslaugos kokybės sritis.

A. Parasuraman, V. A. Zeithaml ir L. L. Berry teigimu Servqual metodika gali būti taikoma įvairių paslaugų kokybei matuoti, nes tik nedaugelis paslaugas teikiančių organizacijų pasižymi tokiomis išskirtinėmis savybėmis, kurių šios metodikos parametrai negali atspindėti (L. Bagdonienė, R. Hopenienė, 2005, p. 141). Pasak T. Palaimos (2005, p. 40) Servqual metodika leidžia: nusistatyti neatitikimus tarp suvoktos paslaugų kokybės ir vartotojų lūkesčių pagal kiekvieną kokybės dimensijos teiginį (atributą); įvertinti organizacijos teikiamų paslaugų kokybę pagal kiekvieną paslaugų kokybės dimensiją; palyginti dviejų konkuruojančių organizacijų paslaugų kokybę; nustatyti atskirų paslaugos vartotojų segmentų suvoktos paslaugų kokybės vertinimo skirtumus.

Apibendrinant galima teigti, kad Servqual modelis yra vienas populiariausių ir dažniausiai naudojamų tiriant paslaugų kokybę. Be to, tai ganėtinai paprastas ir efektyvus kokybės matavimo būdas, padedantis atskleisti stipriąsias ir silpnąsias paslaugų kokybės savybes. Tiriant šiuo metodu paslaugos kokybę matuojama pagal šias penkias dimensijas: *apčiuopiamumą, patikimumą, reagavimą, užtikrinimą, empatiją*.

Taigi, norint gerinti, valdyti paslaugų kokybę reikia į pagalbą pasitelkti paslaugų kokybės tyrimams plačiai taikomus paslaugų kokybės modelius, sujungiančius teoriją ir praktiką. Tiriant kokybę organizacijai rekomenduojama taikyti ne vieną, bet kelis modelius, tuomet tyrimo rezultatai parodytų, ar paslaugos nauda atitinka vartotojo poreikius, ar gerai suderintas paslaugos teikimo procesas ir ar sklandžiai veikia paslaugų teikimo sistema.

Kadangi šiame darbe paslaugų kokybę vertinama remiantis Servqual modeliu, tai toliau apžvelgsime kaip minėtas modelis yra taikomas vertinant viešąsias paslaugas.

1.6. Servqual modelio taikymas vertinant viešąsias paslaugas

Servqual – tai paslaugų kokybės įvertinimo priemonė, įvertinanti tiek paslaugos suvokimą, tiek lūkesčius per įvairias paslaugų charakteristikas (Europos vartotojų pasitenkinimo valdymo vadovas, 2010, p. 24). Servqual naudojamas siekiant padėti organizacijų vadovams nusistatyti tikslus ir tobulinimo prioritetus, siekiant geriausių

rezultatų. Modelio elementai naudojami daugelyje vartotojų pasitenkinimo analizių tiek privačiame, tiek ir viešajame sektoriuose. Mokslinėje literatūroje autoriai akcentuoja Servqual modelio tinkamumą siekiant įvertinti aptarnavimo kokybę įvairiuose viešojo sektoriaus srityse (sveikatos priežiūros organizacijų, vietos valdžios, vyriausybinių organizacijų, policijos, avarinių tarnybų ir t. t.)¹¹. Tinkamai naudojamas šis modelis gali suteikti daug naudingos informacijos.

Taigi, įvairių paslaugų tyrinėtojai yra pripažinę Servqual modelio universalumą bei patikimą, apibrėžtą struktūrą. Todėl šiuo modeliu galima matuoti ir valdyti paslaugų kokybę ne tik privataus, bet ir viešojo sektoriaus organizacijose.

Atlikus mokslinės literatūros analizę, 1. 5 lentelėje pateikiama Servqual modelio taikymo, vertinant viešąsias paslaugas, apžvalga.

1.5 lentelė

Servqual modelio taikymas vertinant viešąsias paslaugas

Šaltinis	Vertinamos paslaugos	Tyrimo tikslas	Tyrimo instrumentas
Aukštojo mokslo studijų paslaugos kokybės vertinimas. R. Tilvytienė.	Studijos	Įvertinti Mykolo Romerio universiteto studentų nuomonę apie studijų pagal projektų vadybos studijų programą paslaugos kokybę.	Tyrimo metu studentams buvo pateikta anketa, kurios studijų paslaugos kokybės vertinimo klausimynas sudarytas pagal Servqual metodiką (apčiuopiamumas, patikimumas, atsakomumas, užtikrinimas, empatiškumas). Kiekviena dimensija buvo apibūdinta 3-4 teiginiais. Klausimynas modifikuotas.
Servqual metodikos taikymo galimybės aukštojo mokslo institucijose: Kauno kolegijos patirtis. G. Adomavičienė, R. Tamulienė.	Studijos	Įvertinti socialinių studijų srities studentų nuomonę apie dėstymo kaip paslaugos kokybę Kauno kolegijoje.	Tyrimo metu studentams buvo pateikta „veidrodinio tipo“ anketa, kurios vienoje dalyje buvo prašoma studentų įvertinti, kiek svarbūs jiems yra tam tikri dėstymo kaip paslaugos kokybės kriterijai, o kitoje dalyje – kaip dažnai pastarieji kriterijai yra išpildomi paskaitų metu. Vertinama buvo pagal empatiškumo (4 teiginiai), užtikrinimo (6 teiginiai), atsakomumo (3 teiginiai), patikimumo (3 teiginiai) ir apčiuopiamumo (2 teiginiai) kriterijus. Klausimynas modifikuotas.

¹¹ Apibendrinta darbo autoriaus, remiantis P. Ramseook – Munhurrun et al. (2010); M. Donnelly et al. (2006); Mik Wisniewski (2001); A. Brysland, A. Curry, (2001); M. Wisniewski, M. Donnelly (1996).

1.5 lentelės tęsinys

Service quality assessment in a Greek higher education institute. C. Zafiroopoulos, V. Vrana.	Švietimo paslaugos	Įvertinti studentų ir darbuotojų nuomonę apie švietimo paslaugų kokybę HE institute Graikijoje.	Tyrimo metu studentams ir darbuotojams buvo pateikta anketa, kurios klausimynas buvo sudarytas pagal Servqual metodiką iš 22 teiginių, apimančių apčiuopiamumo, patikimumo, reagavimo, užtikrinimo, individualaus dėmesio kriterijus. Klausimynas standartizuotas.
Administratorių teikiamų paslaugų studentams kokybės gerinimas. V. Šontienė.	Administratorių teikiamos paslaugos	Įvertinti studentų pasitenkinimą Vilniaus Didžiojo universiteto Ekonomikos ir vadybos fakulteto administratorių teikiamų paslaugų kokybę.	Tyrimo metu studentams buvo pateikta anketa. Anketoje buvo pateikti 7 klausimai, turintys atsakymų variantus ir 18 teiginių (apčiuopiamumo (3), patikimumo (3), paslaugumo (4), tikrumo (5), empatijos (3) kriterijams). Klausimynas modifikuotas.
Seniūnijos darbuotojų teikiamų konsultavimo paslaugų vertinimas. D. Sapagovienė.	Konsultavimo Paslaugos	Įvertinti Domeikavos seniūnijos darbuotojų, teikiamų konsultavimo paslaugų kokybę.	Tyrimo metu seniūnijos darbuotojams ir gyventojams buvo pateikta anketa, sudaryta remiantis Servqual modeliu. Anketoje buvo pateikta 13 teiginių. Klausimynas modifikuotas.
Odontologijos paslaugų vaikams kokybė tėvų požiūriu. A. Kavaliauskienė	Odontologijos paslaugos vaikams	Ištirti odontologijos paslaugų vaikams kokybę tėvų požiūriu.	Tyrimo metu Kauno miesto viešosiose gydymo įstaigose anonimiškai apklausti tėvai. Tėvų apklausai buvo sukurtas klausimynas, pagrįstas Servqual metodika. Viena klausimyno dalis leido nustatyti tėvų lūkesčius odontologijos paslaugų vaikams kokybei, kita – pasitenkinimą gautomis paslaugomis. Vertintas skirtumas tarp tėvų lūkesčių ir pasitenkinimo gautomis paslaugomis penkių kokybės dimensijų (akivaizdumų (7 teiginiai), atsako (7 teiginiai), patikimumo (6 teiginiai), užtikrinimo (6 teiginiai), empatijos (7 teiginiai) atžvilgiu. Klausimynas modifikuotas.
Service Quality in Malaysian Public Service: Some Findings. A. G. A. Ilhaamie.	Paslaugos valstybės tarnyboje	Ištirti kaip klientai vertina paslaugų kokybę Malaizijos valstybės tarnyboje.	Tyrimo metu klientams buvo pateikiamos anketos, sudarytos iš dviejų dalių. 1-oje dalyje buvo pateikti bendri klausimai (lytis, metai ir t.t.) Antroje dalyje buvo pateikti 22 teiginiai, apimantys apčiuopiamumo, patikimumo, reagavimo, užtikrinimo, empatijos kriterijus. Klausimynas modifikuotas.

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus pagal A. G. A. Ilhaamie (2010); R. Tilvytienę (2011); G. Adomavičienę, R. Tamulienę (2010); A. Kavaliauskienę (2005); V. Šontienę (2009); D. Sapagovienę (2009). C. Zafiroopoulos, V. Vrana. (2008).

Apibendrinant galima teigti, kad Servqual modelis yra naudojamas vertinant aukštųjų mokyklų studijų paslaugos kokybę. Šis modelis pasak R. Tilvytienės, I. Svetikienės (2010, p.

323) leidžia išmatuoti ir įvertinti ne tik bendro studijų paslaugos kokybės indekso pokyčius laike, nustatyti didžiausius skirtumus pagal atskiras vartotojų grupes ir pagal paslaugų kokybės dimensijas, bet ir numatyti strateginius kokybės gerinimo veiksmus, kurie padėtų išvengti disbalanso, nustatant pagrįstus aukštosios mokyklos studijų kokybės gerinimo strategijos prioritetus ir priemones. Kaip teigia G. Adomavičienė, R. Tamulienė (2010, p. 4) Servqual modelis gali būti taikomas ne tik dėstyto, tačiau ir kitų aukštųjų mokyklų teikiamų paslaugų kokybės vertinimui: taikomiesiems tyrimams, užsakomajai veiklai, administracinio personalo veiklos kokybei ir t. t.

Savivaldos organizacijų specialistų teikiamų paslaugų kokybę taip pat galima vertinti Servqual modeliu. 1.5 lentelėje pateiktas konsultavimo paslaugų kokybės tyrimas anot D. Sapagovienės (2009, p. 135) leidžia atskleisti, kuriems kokybės aspektams, gyventojas teikia pirmenybę ir kurie jo poreikiai yra tenkinami geriausiai. Taigi, teikiamų konsultacinių paslaugų kokybės tyrimas leidžia atskleisti darbuotojų požiūrį į jų darbo kokybę bei nustatyti tobulėjimo galimybes, kurios užtikrintų sėkmingą teikiamų konsultavimo paslaugų procesą.

Servqual modelis yra pritaikytas odontologijos paslaugų kokybei tirti. Yra įvertinama tiek pacientų lūkesčiai paslaugoms, tiek ir jų suvokimas (pasitenkinimas) apie gautas paslaugas. Vertinant minėtas paslaugas, taikomos šios penkios kokybės dimensijos – akivaizdumai, atsakas, patikimumas, užtikrinimas ir empatija.

Galima teigti, kad Servqual modelis yra tinkamas vertinti ir paslaugų kokybę valstybės tarnyboje, pasitelkus į pagalbą 5 svarbiausias modelio kokybės dimensijas.

Taigi, kaip matome Servqual modelis yra plačiai taikomas matuojant ir apima itin platų paslaugų savybių spektrą. Jis yra tinkamas siekiant įvertinti aptarnavimo kokybę įvairiuose viešojo sektoriaus srityse. Tai leidžia teigti, kad atsižvelgiant į Šiaulių apskrities vyriausiojo policijos komisariato Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų pobūdį, Servqual modelis yra tinkamas minėto skyriaus paslaugoms vertinti. Plačiau apie tai 2 šio bakalauro darbo skyriuje.

2. ŠIAULIŲ APSKRITIES VYRIAUSIOJO POLICIJOS KOMISARIATO MIGRACIJOS SKYRIAUS TEIKIAMŲ PASLAUGŲ KOKYBĖS VERTINIMAS

2.1. Tyrimo instrumentas ir jo pagrindimas

Paslaugų teikimas yra viešojo valdymo organizacijų veiklos sritis, esanti arčiausiai vartotojų. Viešojo valdymo organizacijos gebės teikti vartotojų poreikius atitinkančias paslaugas tuomet, kai bus žinomi vartotojų poreikiai ir lūkesčiai. Todėl, siekiant užtikrinti vartotojų poreikius atitinkančių paslaugų teikimą, būtina, kad teikiamų paslaugų kokybę vertintų tiek paslaugos teikėjai, tiek ir jos vartotojai.

Norint įvertinti ir geriau atskleisti Šiaulių apskrities vyriausiojo policijos komisariato Migracijos skyriaus darbuotojų ir vartotojų nuomones apie minėto padalinio teikiamų paslaugų kokybę, šiame baigiamajame darbe pasirinkti du tyrimo metodai: ***pusiau standartizuotas ekspertų interviu ir anoniminė uždara anketa.***

Interviu metodas. Siekiant išsiaiškinti kaip Migracijos skyriaus darbuotojai vertina teikiamų paslaugų kokybę buvo pasinaudota interviu metodu. Pasak A. Valackienės (2004, p. 101) interviu naudojamas tyrimui reikalingai informacijai gauti betarpišku kryptingu interviuotojo pokalbiu su respondentu. Pokalbio iniciatorius yra interviuotojas (jis veda pokalbį), o respondentas yra informacijos šaltinis. Šio baigiamojo darbo tyrimui atlikti, siekiant laisvesnės bendravimo atmosferos tarp interviuotojo ir respondento, buvo pasirinktas ***pusiau standartizuotas interviu***, kuriam, kaip teigia R. Tidikis (2003, p. 467) būdinga tai, jog iš anksto numatomi būtini ir galimi klausimai. Pusiau standartizuoto interviu procedūra ir klausimai standartizuojami tik iš dalies. Šio interviu respondentais, norint gauti patikimiausią bei pakankamai išsamią informaciją apie Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų kokybę, buvo pasirinkti minėto skyriaus darbuotojai, kurie dėl savo profesinės ir gyvenimo patirties turi didžiausią kompetenciją (***ekspertų interviu***).

Pusiau standartizuotas ekspertų interviu. Kiekvienam darbuotojui atskirai buvo pateikiami iš anksto numatyti 6 klausimai (1 priedas), sudaryti atsižvelgiant į teorinėje dalyje aprašytas Servqual metodo pagrindines paslaugų kokybės dimensijas (kriterijus): apčiuopiamumą (1 klausimas); patikimumą (3 klausimas); reagavimą (5 klausimas); užtikrinimą (4 klausimas); empatiją (2, 6 klausimai) bei vienas klausimas, siekiant išsiaiškinti ką dar būtų galima keisti norint gerinti Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų kokybę. Interviu Migracijos skyriuje buvo vykdomas 2012 metų kovo 26 – balandžio 2 dienomis

respondentų ir šio baigiamojo darbo autoriaus darbo vietose. Dėl interviu vykdymo iš anksto buvo susiderinta su skyriaus viršininku. Interviu vyko tokiu laiku, kuriuo mažiausiai skyriuje sulaukiama klientų, t. y. darbo pradžioje (8.00 – 9.00 val.), baigiantis darbo laikui (16.00 – 17.00 val.) taip pat ir pietų pertraukos metu (12.00 – 12.45 val.). Respondentais buvo pasirinkti 7 skyriaus darbuotojai, atsižvelgiant į jų užimamas pareigas, darbo pobūdį, stažą, patirtį: Migracijos skyriaus viršininkas (darbo stažas – 34 metai), Pasų poskyrio viršininkas (darbo stažas – 20 metų), Užsieniečių reikalų poskyrio viršininkas (darbo stažas – 19 metų), ir 4 specialistai (darbo stažas 17 – 25 metai). Interviu buvo vykdomas su kiekvienu respondentu individualiai, kadangi surinkti visus respondentus vienu metu į vieną patalpą nebuvo galimybės. Respondentai į pateiktus klausimus atsakinėjo žodžiu, o jų pateiktus atsakymus darbo autorius protokolavo pokalbio metu.

Anketinis metodas. Siekiant atskleisti Migracijos skyriaus klientų nuomones apie minėto skyriaus teikiamų paslaugų kokybę, buvo panaudotas anketinis metodas. Kaip teigia A. Valackienė (2004, p. 82) „anketa – tai formalizuotas klausimų rinkinys (pagrindinis tyrimų instrumentas) informacijai iš respondentų gauti“. Šio baigiamojo darbo tyrimui atlikti pasirinkta *uždara* anketa, kurioje pateikiami klausimai ir atsakymai, kuriuos atsakančiajam reikia tik pasirinkti. Pasirinkta anketa yra *anoniminė*, nes tai užtikrina respondentų anonimiškumą, skatina didesnę respondentų atsakymų nuoširdumą.

Anoniminė uždara anketa. Anketa Migracijos skyriaus klientams buvo sudaryta remiantis Servqual metodu, kuris aptartas šio darbo teorinėje dalyje. Anketoje (2 priedas) pateikta 10 uždaro tipo klausimų bei palikta keletas tuščių eilučių respondentų pasiūlymams, kaip gerinti teikiamų paslaugų kokybę Migracijos skyriuje, pateikti. Atsižvelgiant į konkrečias Šiaulių apskrities vyriausiojo policijos komisariato Migracijos skyriaus teikiamas paslaugas buvo modifikuota Servqual paslaugos kokybės vertinimo metodika. Anketos struktūra pateikiama 2.1 lentelėje.

2.1 lentelė

Anketos struktūra

Anketos struktūrinė dalis	Anketos struktūrinės dalies aprašymas
Įvadinė anketos dalis	Šioje dalyje yra nurodomas apklausos tikslas; akcentuojama, kad apklausa yra anoniminė ir, kad joje nėra respondentą identifikuojančios informacijos; paaiškinama kaip pildyti anketą.
Respondentų demografiniai duomenys	Šioje dalyje yra pateikiami trumpi, konkretūs klausimai siekiant išsiaiškinti respondentų amžių, lytį bei išsilavinimą.

2.1 lentelės tęsinys

Diagnosticinė anketos dalis	Šioje dalyje respondentų prašoma nurodyti dėl kokių paslaugų jie apsilankė Migracijos skyriuje. Respondentų taip pat buvo prašoma įvertinti teikiamų paslaugų kokybę pagal Servqual metodo 5 paslaugų kokybės dimensijas (kriterijus): - <i>apčiuopiamumo kriterijų</i> (įranga; patalpos; darbuotojų išvaizda; kiti skyriaus klientai) – 4 teiginiai; - <i>patikimumo kriterijų</i> (duoto žodžio laikymasis; darbuotojų nuoširdumas; paslaugų suteikimas iš karto; klaidų nedarymas) – 4 teiginiai; - <i>reagavimo kriterijų</i> (tikslus informavimas apie paslaugos suteikimą; greitas aptarnavimas; pagalba; greitas ir profesionalus problemų sprendimas) – 4 teiginiai; - <i>užtikrinimo kriterijų</i> (pagarbus darbuotojų elgesys; darbuotojų mandagumas, kvalifikacija ir kompetencija; respondento saugumas) – 6 teiginiai; - <i>empatiškumo kriterijų</i> (darbuotojams lengva prisiskambinti; nereikia ilgai laukti kol bus suteikta paslauga; patogus darbo laikas; specifinių klientų poreikių supratimas) – 4 teiginiai. Taip pat šioje dalyje buvo siekiama sužinoti ar respondentai yra patenkinti Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų kokybe.
Baigiamoji anketos dalis	Šioje dalyje respondentų buvo prašoma pateikti pasiūlymus kaip gerinti teikiamų paslaugų kokybę Migracijos skyriuje ir padėkoti už dalyvavimą bei pateiktus atsakymus.

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus.

Siekiant palyginti paslaugų pagal atskirus kriterijų vertinimus, buvo sudarytos šiuos kriterijus matuojančios skalės. Apibendrintas kriterijaus vertinimas skaičiuotas kaip kriterijų atitinkančių teiginių vertinimo vidurkis. Kiekvienas kriterijus galėjo įgyti reikšmę nuo 1 iki 5. Kuo reikšmė artimesnė 1, tuo kriterijus vertinamas prasčiau, o kuo reikšmė artimesnė 5, tuo kriterijus vertinamas geriau.

Migracijos skyriaus klientams buvo parengta 150 anketų. Dėl anketų platinimo iš anksto buvo susiderinta su skyriaus viršininku. Anketas platino šio baigiamojo darbo autorius ir dar 4 Migracijos skyriaus darbuotojai. Darbuotojai anketų platinimui pasirinkti atsižvelgiant į jų darbo specifiką (3 Pasų poskyrio specialistai: 1 – aptarnaujantis klientus iki 18 metų, 1 – aptarnaujantis klientus nuo 18 metų, 1 – dirbantis prie asmens tapatybės dokumentų išdavimo bei 1 Užsieniečių reikalų poskyrio specialistas – aptarnaujantis klientus užsieniečių teisinės padėties klausimais). Anketos Migracijos skyriaus klientams platintos 2012 metų kovo 26 – balandžio 13 dienomis. Kadangi respondentams anketos buvo pateikiamos ir pildomos (raštu) Migracijos skyriaus darbuotojų darbo vietose paslaugos teikimo metu, tai buvo užpildytos ir grįžo visos 150 anketų. Šio tyrimo populiacija – Šiaulių apskrities gyventojai (2011 m. pradžioje Šiaulių apskrityje gyveno 329 119 gyventojų). Numatyta imtis užtikrina, kad apibendrinant duomenis visai populiacijai klaidos tikimybė bus ne didesnė kaip 8 %.

Gautų tyrimo rezultatų analizė: gauti interviu rezultatai pateikiami pasakojamąja (naratyvine) forma, *statistiniai duomenys* apdorojami panaudojant šiuos statistinius metodus: dažnių analizę, porines dažnių lenteles, grafinį tyrimo duomenų vaizdavimą.

2.2. Šiaulių apskrities vyriausiojo policijos komisariato Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų charakteristika

Šiaulių apskrities vyriausiojo policijos komisariato (toliau Šiaulių AVPK) Migracijos skyrius (toliau Migracijos skyrius, skyrius) yra Šiaulių AVPK struktūrinis padalinys.

Šiaulių AVPK Migracijos skyriaus nuostatuose (2012, p. 1) nurodoma skyriaus paskirtis – prižiūrime teritorijoje įgyvendinti teisės aktų, reglamentuojančių Lietuvos Respublikos pilietybę, Lietuvos Respublikos pilietybę patvirtinančių dokumentų išdavimą ir užsieniečių teisinę padėtį Lietuvos Respublikoje, nuostatas, išduodant ir keičiant Lietuvos Respublikos piliečiams asmens tapatybę patvirtinančius dokumentus, užsieniečiams – jų teisinę padėtį Lietuvos Respublikoje patvirtinančius ir kelionės dokumentus, sprendžiant užsieniečių teisinės padėties klausimus, vykdant užsieniečių kontrolę bei nelegalios migracijos prevencijos priemones, koordinuoti ir kontroliuoti Šiaulių AVPK rajonų policijos komisariatų Viešosios policijos skyrių Migracijos grupių veiklą ir vykdyti kitą teisės aktų nustatytą migracijos procesų valdymo veiklą.

Migracijos skyriaus veiklą pagal kompetenciją organizuoja ir kontroliuoja Šiaulių AVPK, Policijos departamentas prie Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerijos (toliau Policijos departamentas) ir Migracijos departamentas prie Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerijos (toliau Migracijos departamentas).

Šiaulių AVPK Migracijos skyrių sudaro: Užsieniečių reikalų poskyris (1 poskyrio viršininkas ir 3 darbuotojai), Pasų poskyris (1 poskyrio viršininkas ir 14 darbuotojų), Organizacinė grupė (1 darbuotojas), o skyriui vadovauja skyriaus viršininkas. Migracijos skyriuje dirbuojasi valstybės tarnautojai ir darbuotojai, dirbantys pagal darbo sutartis. Daugumos skyriaus darbuotojų stažas virš 10 metų. Skyriaus darbuotojus į pareigas skiria ir iš jų atleidžia Šiaulių AVPK viršininkas.

Migracijos skyrius teikia šias paslaugas:

- priima ir nagrinėja fizinių, juridinių asmenų prašymus patvirtinti kvietimą užsieniečiui laikinai atvykti į Lietuvos Respubliką (toliau LR), tvirtina kvietimus;
- priima užsieniečių prašymus išduoti (pakeisti) jiems leidimą laikinai gyventi LR;

- priima užsieniečių prašymus įforminti leidimą laikinai gyventi (nuolat gyventi) ar Europos Sąjungos (toliau ES) leidimą gyventi, išduoda (keičia) minėtus leidimus;
- priima ir nagrinėja asmenų be pilietybės prašymus išduoti (pakeisti) asmens be pilietybės kelionės dokumentus, juos išduoda (keičia);
- priima asmenų, nuolat gyvenančių LR ar atvykusių nuolat gyventi į LR, prašymus ir dokumentus dėl LR pilietybės atkūrimo, suteikimo supaprastinta tvarka, suteikimo natūralizacijos tvarka, grąžinimo, atsisakymo, dėl vaikų LR pilietybės, nagrinėja ir priima sprendimus dėl jų;
- priima LR piliečio pranešimą arba dokumentus, patvirtinančius, kad įgijo kitos valstybės pilietybę;
- priima asmenų prašymus leisti prisiekti LR;
- priima ir nagrinėja LR piliečių prašymus dėl asmens tapatybės kortelės, paso išdavimo ar keitimo, priima dėl jų sprendimus, išduoda, keičia asmens tapatybės korteles ir pasus;
- išduoda laikinuosius pažymėjimus;
- priima LR piliečių prašymus dėl sertifikatų statuso pakeitimo, naujų asmens tapatybės kortelės kontaktinės elektroninės laikmenos aktyvavimo duomenų (slaptažodžio) suteikimo, naujų sertifikatų sudarymo (Šiaulių AVPK Migracijos skyriaus nuostatai, 2012, p. 2 – 3).

Šiaulių AVPK Migracijos skyriaus darbuotojai aptarnauja LR piliečius ir užsieniečius ne tik atvykusius į patį skyrių, bet ir nuvykus pas juos. Darbuotojai taip pat teikia informaciją telefonu, kitomis elektroninio ryšio priemonėmis, nagrinėja prašymus ir skundus, teikia atsakymus.

2.2 lentelėje pateikiamos Migracijos skyriaus paslaugų apimtys per 2011 metus.

2.2 lentelė

Migracijos skyriaus paslaugų apimtys per 2011 metus

Rodikliai	Iš viso
Gauta prašymų dėl LR pilietybės	614
Priimta sprendimų dėl LR pilietybės	606
Gauta prašymų patvirtinti fizinio asmens kvietimą užsieniečiui laikinai atvykti į LR	1127

2.2 lentelės tęsinys

Gauta prašymų patvirtinti fizinio asmens kvietimą užsieniečiui laikinai atvykti į LR	1127
Patvirtinta fizinio asmens kvietimų užsieniečiui laikinai atvykti į LR	1143
Gauta prašymų patvirtinti juridinio asmens kvietimą užsieniečiui laikinai atvykti į LR	1574
Patvirtinta juridinio asmens kvietimų užsieniečiui laikinai atvykti į LR	1647
Išduota laikinųjų pažymėjimų	1025
Išduota asmens tapatybės kortelių	14172
Išduota pasų	10340
Išduota leidimų laikinai gyventi	388

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus pagal Šiaulių AVPK Migracijos skyriaus ataskaitą apie atliktą darbą per 2011 metus.

Kaip matyti iš pateiktos lentelės, Migracijos skyriaus darbuotojai daugiausiai suteikė paslaugų, susijusių su asmens tapatybės dokumento išdavimu, o mažiausiai buvo išduota leidimų laikinai gyventi.

Teikiamų paslaugų kokybė ir jos gerinimas yra svarbus Migracijos skyriaus veiklos prioritetas. Siekiant užtikrinti geresnę teikiamų paslaugų kokybę Šiaulių apskrities vyriausiojo policijos komisariato internetinėje svetainėje Migracijos skyriaus klientai, pasinaudoję nuoroda į Policijos e-paslaugų portalą ePolicija.lt nuo 2012 metų kovo mėnesio ePolicija.lt sistemoje gali naudotis nauja elektronine paslauga „Laiko rezervacija“. Tai didžiulis palengvinimas Migracijos skyriaus klientams, kurie nori patekti į skyrių dėl asmens tapatybės dokumentų išdavimo (keitimo) jiems patogiu laiku. Skyriaus klientai, minėtoje sistemoje, patys gali užsirezervuoti jiems tinkamą atvykimo datą ir laiką. Siekiant ir toliau gerinti, tobulinti skyriaus teikiamų paslaugų kokybę, būtina išsiaiškinti kaip Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų kokybę vertina tiek patys skyriaus darbuotojai, tiek ir klientai.

2.3. Šiaulių apskrities vyriausiojo policijos komisariato Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų kokybės vertinimas: darbuotojų nuomonė

Pusiau standartizuotas ekspertų interviu Šiaulių apskrities vyriausiojo policijos komisariato Migracijos skyriuje buvo vykdomas 2012 metų kovo 26 – balandžio 2 dienomis respondentų ir šio baigiamojo darbo autoriaus darbo vietose. Interviu respondentais buvo pasirinkti 7 skyriaus darbuotojai, atsižvelgiant į jų užimamas pareigas, darbo pobūdį, stažą, patirtį. Kiekvienam darbuotojui atskirai buvo pateikti iš anksto numatyti 6 klausimai, sudaryti

atsižvelgiant į Servqual metodo pagrindines paslaugų kokybės dimensijas (kriterijus): apčiuopiamumą, patikimumą, reagavimą, užtikrinimą ir empatiją bei vienas klausimas, siekiant išsiaiškinti ką dar būtų galima keisti norint gerinti Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų kokybę.

Kiekvienam respondentui atskirai buvo paaiškintas tyrimo tikslas ir uždaviniai, akcentuotas jų konfidencialumas. Respondentai į pateiktus klausimus atsakinėjo žodžiu, o jų pateikti atsakymai darbo autoriaus buvo protokoluojami pokalbio metu. Interviu pabaigoje respondentams buvo padėkota už nuoširdų bendravimą ir pateiktus atsakymus.

Apčiuopiamumo kriterijus. Palankioje darbo aplinkoje organizacijos darbuotojams daug maloniau ir efektyviau sekasi dirbti, o organizacijos klientams – būti aptarnaujamiems. Šiuo interviu su respondentais buvo siekiama išsiaiškinti, *kiek darbo aplinka (laukiamasis, kabinetai) patogi patiems darbuotojams ir klientams*. Migracijos skyriaus vadovai pabrėžė, kad „atsižvelgiant į Šiaulių AVPK galimybes, darbo aplinka yra patogi ir klientams, ir darbuotojams“. Skyriaus specialistai akcentavo, kad atsiradus galimybėms (pvz., padidėjus Šiaulių AVPK finansavimui) būtų reikalingas laukiamųjų, kai kurių kabinetų remontas (skyriuje yra tokių kabinetų, kurie neremontuoti net 23 metus), taip pat reikalingi nauji baldai kai kuriuose kabinetuose, reikalinga ir naujesnė kompiuterinė įranga. Kadangi, daugumos Migracijos skyriaus darbuotojų darbas yra tiesiogiai susijęs su klientais, keletas specialistų išsakė savo nuomones dėl erdvesnių ir patogesnių patalpų tiek darbui, tiek ir klientams: „darbuotojų ir klientų patogumui reikalingi atskiri kabinetai“. Taip būtų užtikrintos geresnės darbo sąlygos darbuotojams bei kokybiškesnis klientų aptarnavimas. Interviu metu buvo akcentuota, kad nors ir nedaug, bet vis dėlto buvo pagerintos sąlygos laukiamuosiuose – seni baldai pakeisti naujais.

Apibendrinant galima teigti, kad atsižvelgiant į Šiaulių AVPK galimybes, Migracijos skyriaus darbo aplinka yra patogi ir klientams, ir darbuotojams. Tačiau, užtikrinti geresnes darbo sąlygas darbuotojams bei kokybiškesnį klientų aptarnavimą, atsiradus galimybėms, padėtų: erdvesnės ir patogesnės patalpos, laukiamųjų ir kai kurių kabinetų remontas, nauji baldai, naujesnė kompiuterinė įranga.

Patikimumo kriterijus. Migracijos skyriaus darbuotojų darbas reikalauja didžiulio atidumo, kruopštumo bei atsakomybės, o jų padarytos klaidos gali skaudžiai atsilipti ne tik klientams, bet ir jiems patiems. Interviu metu buvo siekiama išsiaiškinti, ar *Migracijos skyriaus darbuotojų darbe pasitaiko klaidų, jei jų pasitaiko, tai kaip stengiamasi jas ištaisyti ir kokių priemonių imamasi, kad klaidos nepasikartotų*. Skyriaus darbuotojai išsakė vieningą nuomonę apie tai, jog klaidų jų darbe pasitaiko labai retai. Pasitaikančias klaidas, pasak Migracijos skyriaus vadovų „stengiamasi ištaisyti nedelsiant ir taip, kad nenukentėtų

klientai“. Specialistai akcentavo, kad pasitaikančios klaidos yra analizuojamos, bendrai ieškoma būdų toms klaidoms spręsti ir jų išvengti, konsultuojamasi su įvairiomis institucijomis (Migracijos departamentu, Policijos departamentu, Asmens dokumentų išrašymo centru ir t. t.).

Apibendrinant galima daryti išvadą, kad klaidų Migracijos skyriaus darbe pasitaiko labai retai, tačiau pasitaikančias klaidas stengiamasi ištaisyti nedelsiant ir taip, kad nenukentėtų klientai.

Reagavimo kriterijus. Į Migracijos skyrių klientai kreipiasi su įvairiausiais klausimais bei problemomis, todėl interviu metu buvo aktualu sužinoti, ar skyriaus *darbuotojai greitai, korektiškai ir profesionaliai sprendžia klientams iškilusias problemas, kokių priemonių imamasi, kad kuo mažiau būtų problemų su klientais*. Skyriaus darbuotojai teigė, kad klientų problemos yra sprendžiamos greitai, korektiškai ir profesionaliai. Interviu metu specialistai pabrėžė, kad kartais ir patys klientai „išmuša“ darbuotoją iš pusiausvyros, todėl „darbuotojas privalo dirbti su savimi ir kontroliuoti savo elgesį“. Siekiant išvengti įvairiausių problemų su klientais, „reikia būti mandagiam, komunikabiliam, būti geru psichologu ir šypsotis“. Migracijos skyriaus vadovas akcentavo, kad „dirbant su žmonėmis, pasitaiko nusiskundimų, aišku pasitaiko ir nepagrįstų. Tačiau visada stengiamasi rasti sprendimą kuo palankesni klientui, nepažeidžiant teisės aktų reikalavimų“.

Apibendrinant galima teigti, kad Migracijos skyriuje klientų problemos yra sprendžiamos greitai, korektiškai ir profesionaliai, t. y. visada stengiamasi rasti sprendimą kuo palankesni klientui.

Užtikrinimo kriterijus. Kiekvienam darbuotojui, nesvarbu kokį jis darbą dirbtų, reikalingos profesinės žinios bei gebėjimai. Šiame interviu respondentų buvo klausama, *ar darbuotojams užtenka profesinių žinių, gebėjimų, kad klientams būtų suteiktos kokybiškos paslaugos*. Daugumos Migracijos skyriaus darbuotojų, dalyvavusių interviu, nuomone – „profesinių žinių bei gebėjimų darbuotojams pakanka“. Migracijos skyriaus vadovas akcentavo, kad „nuolat keičiantis teisės aktams, reglamentuojantiems Lietuvos Respublikos pilietybę, asmens tapatybę patvirtinančių dokumentų išdavimą, užsieniečių teisinę padėtį, darbuotojai nuolat domisi minėtų įstatymų pakeitimais, kad dėl jų nežinojimo nenukentėtų paslaugų kokybė“. Interviu metu skyriaus specialistai pabrėžė, kad nors darbuotojai atrodo ir turi pakankamai profesinių žinių, gebėjimų, tačiau dirbant su žmonėmis pasitaiko įvairiausių situacijų „kartais susiduriama su tokiais klientais, kurie nežino ko nori ir, kuriems niekaip neįmanoma įtikti“. Specialistai akcentavo, „profesinio pobūdžio tobulinimosi kursų: užsienio kalbų, psichologinių“ būtinumą ir reikalingumą, siekiant teikti kuo geresnes paslaugas klientams.

Apibendrinat darytina išvada, kad profesinių žinių bei gebėjimų Migracijos skyriaus darbuotojams pakanka, tačiau, siekiant teikti dar kokybiškesnes paslaugas reikalingi ir būtini profesinio pobūdžio tobulinimosi kursai: užsienio kalbų, psichologiniai.

Empatija. Kadangi dauguma Migracijos skyriaus darbuotojų tiesiogiai bendrauja su klientais, buvo aktualu sužinoti, *kiek laiko yra skiriama aptarnauti klientams, ar aptarnavimo laikas tenkina klientus, ar patogus skyriaus darbo laikas klientams.* Į Migracijos skyrių žmonės kreipiasi įvairiausiais klausimais, todėl ir jiems aptarnauti skiriamas laikas labai skirtingas. Bendraujant su skyriaus darbuotojais paaiškėjo, kad priklausomai nuo to, koku klausimu kreipiamasi, klientams aptarnauti skiriama nuo 5 iki 20 minučių. Vadovai akcentavo, jog „nuo 2012 m. kovo mėnesio skyrius pradėjo teikti naują paslaugą „Išankstinė rezervacija“. Ši paslauga patogi klientams todėl, kad klientas pats pasirenka jam tinkantį laiką, kuris jam patogus atvykti į Migracijos skyrių. „Išankstinė rezervacija“ taikoma Pasų poskyrio klientams, norintiems išsiimti, pasikeisti asmens tapatybės dokumentus“. Vadovams dėl „Išankstinės rezervacijos“ pritarė ir dar keletas skyriaus specialistų. Buvo pabrėžta, kad „Migracijos skyriaus teikiama nauja paslauga „Išankstinė rezervacija“ ypač turėtų būti patogi ir aktuali tėvams, atvykstantiems išimti (pakeisti) asmens tapatybės dokumento savo mažamečiams vaikams“. Kalbant su darbuotojais apie skyriaus darbo laiką, visi darbuotojai išsakė vieningą nuomonę apie tai, kad skyriaus darbo laikas gan patogus klientams. Migracijos skyriaus vadovai akcentavo, kad „tų klientų, kurie neturi galimybės skyriuje apsilankyti nuo 8.00 val. iki 17.00 val. (pietų pertrauka 12.00 – 12.45) patogumui du kartus per savaitę (antradieniais ir ketvirtadieniais) skyrius dirba viena valanda ilgiau, t. y. iki 18.00 val.“. Interviu metu, paaiškėjo, kad eilių skyriuje beveik nesusidaro (kartais būna, kad paslaugos laukia po 2 – 3 klientus). Specialistai teigė, kad darbo krūvis padidėja vasarą, kai darbuotojai pradeda atostogauti ir kai padaugėja žmonių, kuriems reikalingos Migracijos skyriaus teikiamos paslaugos. Vadovai paminėjo ir išsakytus klientų norus – „kad skyrius dirbtų be pietų pertraukos, o taip pat ir šeštadieniais“.

Apibendrinant galima teigti, kad priklausomai nuo to, koku klausimu į Migracijos skyrių klientai kreipiasi, jiems aptarnauti skiriama nuo 5 iki 20 minučių. Skyriaus darbo laikas taip pat gan patogus klientams: skyrius, du kartus per savaitę (antradieniais ir ketvirtadieniais) dirba viena valanda ilgiau, t. y. iki 18.00 val. tų klientų patogumui, kurie neturi galimybės skyriuje apsilankyti nuo 8.00 val. iki 17.00 val. Tačiau klientai dar pageidauja, kad skyrius dirbtų be pietų pertraukos, o taip pat ir šeštadieniais.

Interviu metu buvo aktualu sužinoti, ir *ką dar būtų galima keisti siekiant gerinti Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų kokybę.* Šiuo klausimu respondentai pasidalijo į tris grupes. Viena grupė Migracijos skyriaus specialistų teigė, kad keisti nieko ir neberekėtų. Kita

dalį specialistų pabrėžė, kad atsiradus finansinėms galimybėms reikėtų gerinti darbo aplinką t. y. „atnaujinti kompiuterinę techniką, darbo kabinetų baldus“. Skyriaus vadovai akcentavo banko kortelių skaitytuvų kabinetuose įrengimo reikalingumą: „valstybės rinkliava už Migracijos skyriaus teikiamas paslaugas būtų priimama kabinetuose ir klientams nebereikėtų eiti susimokėti minėtos rinkliavos į bankus ar paštą.

Taigi, siekiant dar labiau pagerinti Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų kokybę reikėtų gerinti darbo aplinką; kabinetuose įrengti banko kortelių skaitytuvus, kad klientai turėtų galimybę vietoje susimokėti valstybės rinkliavą už Migracijos skyriaus teikiamas paslaugas.

Apibendrinant pusiau standartizuoto ekspertų interviu rezultatus, galima teigti, kad Migracijos skyriaus darbuotojai savo teikiamų paslaugų kokybę vertina gerai: darbo aplinka, atsižvelgiant į aplinkybes, yra patogi ir klientams, ir darbuotojams; klaidų skyriaus darbe pasitaiko labai retai; klientų problemos sprendžiamos greitai, korektiškai ir profesionaliai; darbuotojai turi pakankamai profesinių žinių bei gebėjimų; skyriaus darbo laikas gan patogus klientams. Tačiau buvo akcentuota, kad darbo aplinkos gerinimas, profesinio pobūdžio tobulinimosi kursai, banko kortelių skaitytuvų kabinetuose įrengimas padėtų užtikrinti dar kokybiškesnes Migracijos skyriaus teikiamas paslaugas.

2.4. Šiaulių apskrities vyriausiojo policijos komisariato Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų kokybės vertinimas: vartotojų (klientų) nuomonė

2.4.1 Tyrimo imties charakteristika

Atliekant šio baigiamojo darbo tyrimą iš viso buvo parengta, išplatinta ir užpildytų sugrįžo 150 anketų.

Tyrimo metu gauti statistiniai demografiniai duomenys rodo, kaip respondentai yra pasiskirstę pagal amžių, lytį bei išsilavinimą (2.3 lentelė).

Respondentų demografiniai duomenys

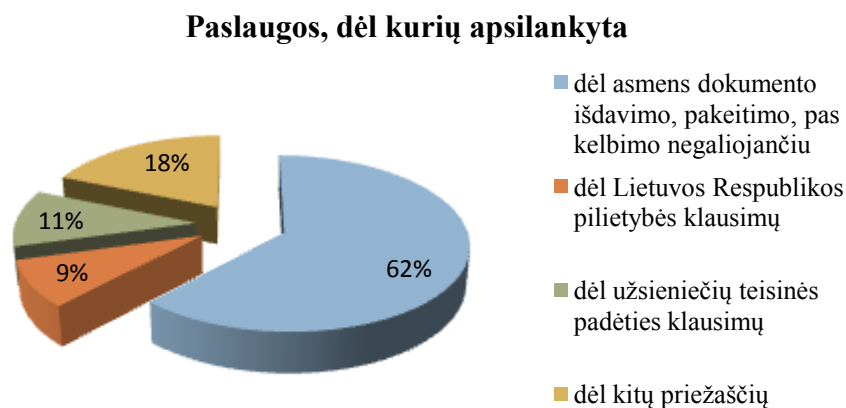
Demografiniai požymiai		Respondentų skaičius	Procentai
<i>Amžius</i>	16-25	24	16
	26-35	37	25
	36-45	44	29
	46-55	26	17
	virš 55	19	13
<i>Lytis</i>	Vyras	55	37
	Moteris	95	63
<i>Išsilavinimas</i>	nebaigtas vidurinis	10	7
	Vidurinis	22	15
	Profesinis	23	15
	aukštasis neuniversitetinis/aukštesnysis	38	25
	aukštasis universitetinis	57	38

Analizuojant tyrime dalyvavusių respondentų demografinius duomenis pastebėta, kad pagal amžiaus kriterijų daugiausiai tyrime dalyvavo ir į anketos klausimus atsakinėjo 26 – 35 bei 36 – 45 metų respondentai (bendrai jie sudarė 54 % visų dalyvavusių).

Pagal lyties kriterijų matyti, kad tyrime dalyvavo 63 % moterų ir 37 % vyrų. Nors moterų ir vyrų pasiskirstymo skirtumas nėra didelis, vis dėl to galima teigti, kad tyrime dominavo moterys, o jų dominavimą lėmė tai, jog moterys galbūt labiau linkusios dalyvauti įvairiuose apklausose.

Išsilavinimo kriterijus atskleidė, kad didžioji dalis respondentų buvo su aukštuoju universitetiniu (38 %) ir aukštuoju neuniversitetiniu / aukštesniojo išsilavinimu (25 %).

Siekiant išsiaiškinti dėl kokių paslaugų respondentai apsilankė Migracijos skyriuje, skyriaus paslaugos buvo suskirstytos į 4 grupes: asmens dokumento išdavimas, pakeitimas, paskelbimas negaliojančiu; paslaugos, susijusios su Lietuvos Respublikos pilietybe; paslaugos, susijusios su užsieniečių teisine padėtimi; kitos priežastys. Respondentai turėjo pasirinkti jiems priimtina variantą. Respondentų pasiskirstymas pagal paslaugas, dėl kurių jie apsilankė Migracijos skyriuje, pateiktas 2.1 paveiksle.



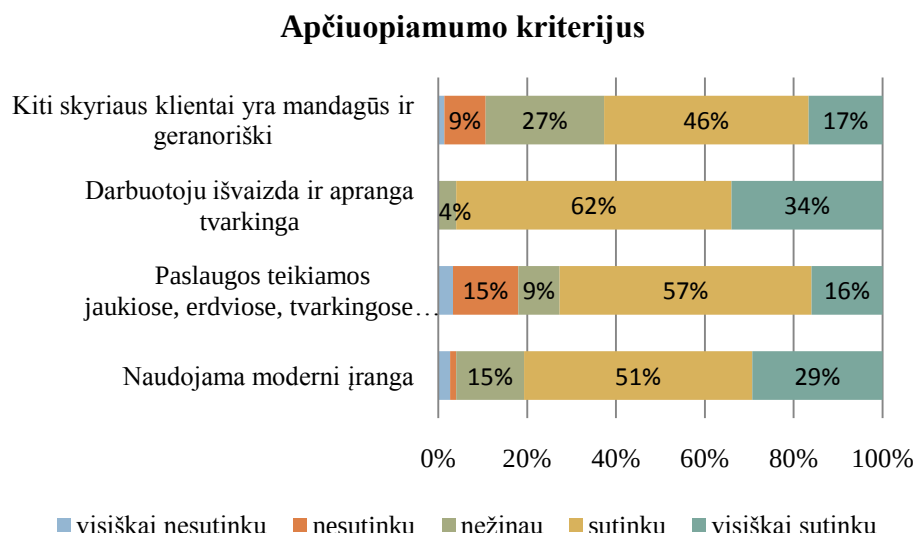
2.1 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal paslaugas, dėl kurių buvo apsilankyta Migracijos skyriuje

Kaip matyti iš pateikto paveikslo, dauguma, t. y. 62 % visų tyrime dalyvavusių respondentų Migracijos skyriuje apsilankė norėdami, kad jiems būtų išduotas, pakeistas ar paskelbtas negaliojančiu asmens tapatybės dokumentas. Kur kas mažesnė dalis respondentų į skyrių kreipėsi dėl kitų priežasčių bei užsieniečių teisinės padėties klausimais. Mažiausiai Migracijos skyriaus klientams prireikė paslaugų, susijusių su Lietuvos Respublikos pilietybe.

Taigi, tyrimo metu buvo apklausti Migracijos skyriaus klientai, apsilankę skyriuje 2012 metų kovo 26 – balandžio 13 dienomis. Atsisakiusiųjų pildyti anketas procentas buvo nedidelis, todėl galima teigti, kad tyrimo imtis yra reprezentatyvi.

2.4.2 Apčiuopiamumo ir patikimumo kriterijai

Apčiuopiamumo kriterijus. Pagal šį kriterijų respondentai vertino Migracijos skyriuje naudojamą modernią įrangą, paslaugos teikimo fizinę aplinką, kontaktinio personalo išvaizdą ir aprangą bei kitų skyriaus klientų mandagumą ir geranoriškumą. 2.2 paveiksle pateikti apibendrinti Migracijos skyriaus klientų nuomonių apie skyriaus teikiamų paslaugų kokybę pagal apčiuopiamumo kriterijų rezultatai.



2.2 pav. **Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų kokybės vertinimas pagal apčiuopiamumo kriterijų**

Gauti tyrimo rezultatai atskleidė, kad geriausiai (sutinku, visiškai sutinku) tyrime dalyvavę respondentai vertina tvarkingą Migracijos skyriaus darbuotojų išvaizdą ir aprangą (96 %). Nors daugumos respondentų pakankamai gerai buvo įvertinta ir skyriuje naudojama moderni įranga (80 %) bei patalpų jaukumas, erdvumas ir tvarkingumas (73 %), tačiau 18 % respondentų teigė, kad jų netenkina (nesutinku ir visiškai nesutinku) skyriaus patalpos. Kritiškiausiai tyrime dalyvavę respondentai (63 %) įvertino kitų skyriaus klientų mandagumą ir geranoriškumą. Apie šį rodiklį nuomonės neturėjo 27 % dalyvavusių tyrime.

Lyginant apčiuopiamumo kriterijaus vertinimą pagal respondentų amžių (2.4 lentelė) pastebėta, kad visose amžiaus grupėse geriausiai įvertinta darbuotojų išvaizda ir apranga, o prasčiausiai – kitų skyriaus klientų mandagumas ir geranoriškumas. Naudojamą modernią įrangą bei patalpų jaukumą, erdvumą ir tvarkingumą panašiai vertina dauguma respondentų, tik kiek kritiškiau patalpų atžvilgiu nusiteikę 46 – 55 metų respondentai.

2.4 lentelė

Apčiuopiamumo kriterijaus vertinimas pagal respondentų amžių (proc.)

Apčiuopiamumo kriterijaus rodikliai		Respondentų amžius:				
		16-25	26-35	36-45	46-55	virš 55
Naudojama moderni įranga	visiškai nesutinku	4%	3%	2%	4%	
	nesutinku		3%	2%		

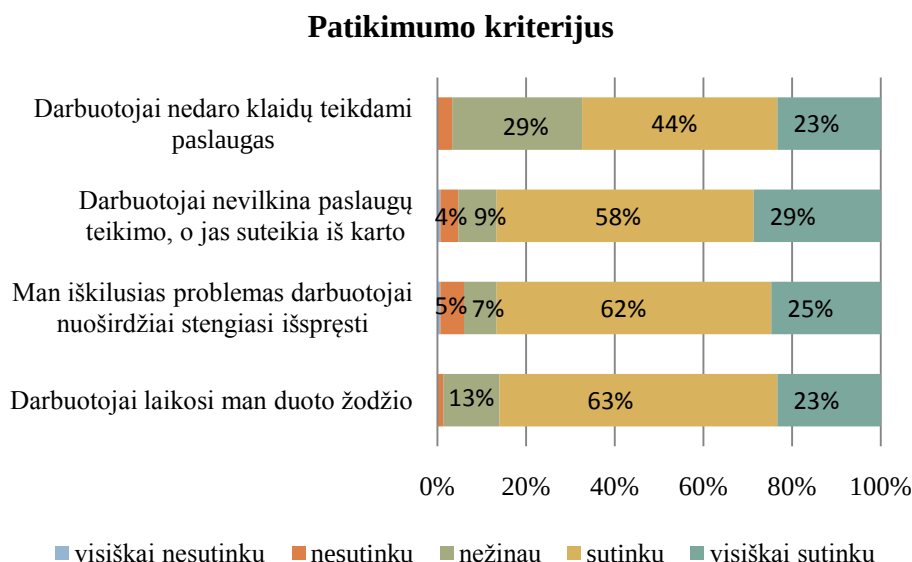
2.4 lentelės tęsinys

	nežinau	13%	14%	9%	23%	26%
	sutinku	54%	57%	50%	58%	32%
	visiškai sutinku	29%	24%	36%	15%	42%
<i>Paslaugos teikiamos jaukiose, erdviuose, tvarkingose patalpose</i>	visiškai nesutinku			9%	4%	
	nesutinku	13%	16%	9%	27%	11%
	nežinau	13%	11%	7%	8%	11%
	sutinku	54%	54%	64%	50%	58%
	visiškai sutinku	21%	19%	11%	12%	21%
<i>Darbuotojų išvaizda ir apranga tvarkinga</i>	nežinau			9%	8%	
	sutinku	67%	65%	61%	58%	58%
	visiškai sutinku	33%	35%	30%	35%	42%
<i>Kiti skyriaus klientai yra mandagūs ir geranoriški</i>	visiškai nesutinku			2%	4%	
	nesutinku	17%	8%	14%	4%	
	nežinau	21%	24%	23%	38%	32%
	sutinku	46%	49%	43%	42%	53%
	visiškai sutinku	17%	19%	18%	12%	16%

Analizuojant apčiuopiamumo kriterijaus vertinimą pagal respondentų lytį (3 priedas) matyti, kad tiek vyrai, tiek moterys aukščiausią įvertinimą skyrė tvarkingai darbuotojų išvaizdai ir aprangai, o žemiausią – kitų skyriaus klientų mandagumui bei geranoriškumui. Moderni įranga ir patalpos abiejų lyčių atstovų buvo įvertintos panašiai.

Apibendrinant respondentų išreikštas nuomones apie teikiamų paslaugų kokybę Migracijos skyriuje pagal apčiuopiamumo kriterijų, galima daryti išvadą, kad visi kriterijaus rodikliai klientų yra vertinami teigiamai. Geriausiai skyriaus klientai vertina tvarkingą darbuotojų išvaizdą ir aprangą. Tačiau šis rodiklis neturi didelės įtakos skyriaus teikiamų paslaugų kokybei. Nors pakankamai gerai skyriaus klientai atsiliepia ir apie naudojamą modernią įrangą (pvz., skyrius naudojami modernia biometrine įranga, kuria fotografuojami asmenys, skenuojami rankų pirštų antspaudai, parašai); skyriaus patalpas (laukiamaisiais, kabinetais), vis dėl to reikėtų akcentuoti, kad Migracijos skyriaus patalpos nėra labai gerai pritaikytos klientams (trūksta erdvės, remonto). Kitiškiausiai tyrime dalyvavę respondentai buvo nusiteikę kitų skyriaus klientų (jų mandagumo ir geranoriškumo) atžvilgiu. Tačiau šis kriterijus nepriklauso nuo skyriaus darbuotojų.

Patikimumo kriterijus. Respondentų buvo prašoma išreikšti savo nuomonę apie Migracijos skyriaus darbuotojų laikymąsi duoto žodžio, klientams iškilusių problemų nuoširdų sprendimą, paslaugų „nevilkimą“, o jų suteikimą iš karto bei klaidų nedarymą teikiant paslaugas. Pagal minėtą kriterijų apibendrintos respondentų nuomonės apie skyriaus teikiamų paslaugų kokybę pateiktos 2.3 paveiksle.



2.3 pav. **Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų kokybės vertinimas pagal patikimumo kriterijų**

Tyrimo rezultatai parodė, kad pagal patikimumo kriterijų labai gerai (sutinku, visiškai sutinku) respondentai vertina darbuotojų nuoširdumą sprendžiant klientams iškilusias problemas (87 %), paslaugų suteikimą iš karto, nevilkinant jų teikimo (87 %) ir darbuotojų laikymąsi duoto žodžio (86 %). Mažiausiai palankumo respondentai parodė paslaugų teikimui be klaidų (67 %). Ar darbuotojai klysta ar ne negalėjo atsakyti net 29 % visų dalyvavusių tyrime.

Patikimumo kriterijaus vertinimo analizė pagal amžiaus grupes (2.5 lentelė) atskleidė, kad darbuotojų laikymąsi duoto žodžio palankiausiai (sutinku, visiškai sutinku) vertina 16 – 25 ir virš 55 metų respondentai. 36 – 45 ir virš 55 metų klientai geriausiai vertina darbuotojų nuoširdumą stengiantis išspręsti klientams iškilusias problemas. Kad darbuotojai nevilkina paslaugų teikimo, o jas suteikia iš karto paminėjo dauguma 16 – 25 metų respondentų. Kitose amžiaus grupėse vertinant minėtus rodiklius didelių skirtumų nenustatyta. Ne itin palankiai visų amžiaus grupių respondentai atsiliepė apie darbuotojams pasitaikančias klaidas teikiant paslaugas.

Patikimumo kriterijaus vertinimas pagal respondentų amžių (proc.)

Patikimumo kriterijaus rodikliai		Respondentų amžius:				
		16-25	26-35	36-45	46-55	virš 55
<i>Darbuotojai laikosi man duoto žodžio</i>	nesutinku			2%	4%	
	nežinau	4%	14%	18%	15%	5%
	sutinku	79%	62%	55%	62%	63%
	visiškai sutinku	17%	24%	25%	19%	32%
<i>Man iškilusias problemas darbuotojai nuoširdžiai stengiasi išspręsti</i>	visiškai nesutinku		3%			
	nesutinku	4%	5%	5%	12%	
	nežinau	13%	14%	5%	4%	
	sutinku	67%	54%	61%	77%	53%
	visiškai sutinku	17%	24%	30%	8%	47%
<i>Darbuotojai nevilkina paslaugų teikimo, o jas suteikia iš karto</i>	visiškai nesutinku		3%			
	nesutinku	4%	3%	7%	4%	
	nežinau	4%	11%	5%	12%	16%
	sutinku	58%	51%	55%	69%	63%
	visiškai sutinku	33%	32%	34%	15%	21%
<i>Darbuotojai nedaro klaidų teikdami paslaugas</i>	nesutinku	4%		2%	12%	
	nežinau	25%	35%	27%	27%	32%
	sutinku	50%	38%	48%	46%	37%
	visiškai sutinku	21%	27%	23%	15%	32%

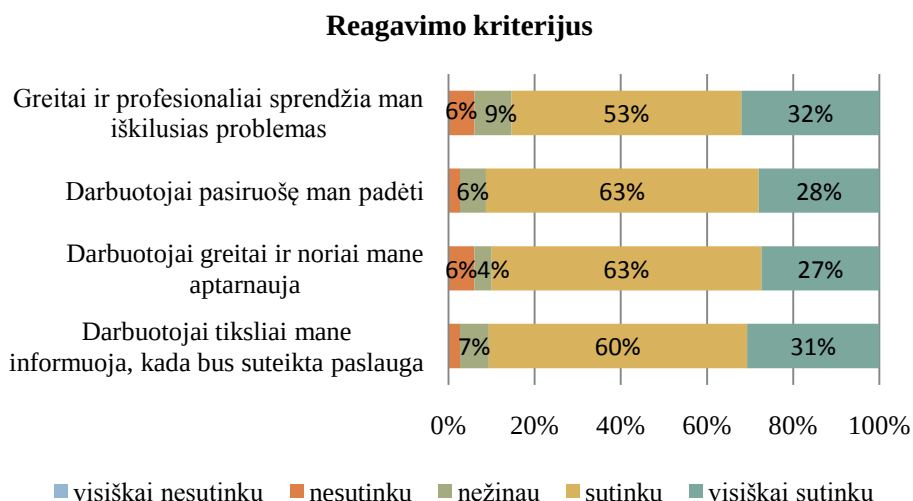
Lyginant patikimumo kriterijaus vertinimo rezultatus pagal lytį (4 priedas), pastebėta, kad ir moterys, ir vyrai labai gerai (sutinku, visiškai sutinku) įvertino visus kriterijaus rodiklius, išskyrus paslaugos teikimą be klaidų. Šis rodiklis tarp abiejų lyčių atstovų įvertintas kiek kritiškiau.

Apibendrinant respondentų išreikštas nuomones apie Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų kokybę pagal patikimumo kriterijų, galima daryti išvadą, kad minėtą kriterijų klientai vertina teigiamai. Geriausiai respondentų vertinami: darbuotojų nuoširdumas stengiantis išspręsti klientams iškilusias problemas, paslaugų suteikimas iš karto, nevilkinant jų teikimo ir darbuotojų laikymasis duoto žodžio. Vadinasi, skyriaus darbuotojai yra nuoširdūs, paslaugas suteikia iš karto (pvz., klientai nėra siuntinėjami nuo vieno kabineto prie kito), laikosi duoto žodžio (pvz., išrašo pažymas sutartu laiku, vyksta pas klientus į namus ir t. t.) Mažiausiai respondentų pritarimo sulaukė paslaugos teikimas be klaidų. Šis rodiklis labai svarbus teikiamų paslaugų kokybei, kadangi darbuotojų klaidos gali skaudžiai atsiliiepti tiek patiems darbuotojams, tiek ir klientams (pvz., jeigu klientas pageidauja išsiimti asmens

tapatybės dokumentą per 1 darbo dieną, o darbuotojas prašymą užpildo ne skubos tvarka ir jį išsiunčia, jeigu per neatidumą „suskyliuoja“ dar galiojantį dokumentą).

2.4.3 Reagavimo, užtikrinimo ir empatiškumo kriterijai

Reagavimo kriterijus. Migracijos skyriaus klientai pagal šį kriterijų vertino ar darbuotojai tiksliai informuoja kada bus suteikta paslauga, ar greitai ir noriai aptarnauja, ar pasiruošę padėti, ar greitai ir profesionaliai sprendžia iškilusias problemas. 2.4 paveiksle pateiktos apibendrintos Migracijos skyriaus klientų nuomonės apie skyriaus teikiamų paslaugų kokybę pagal reagavimo kriterijų.



2.4 pav. Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų kokybės vertinimas pagal reagavimo kriterijų

Analizuojant atlikto tyrimo rezultatus pastebėta, kad respondentai gana gerai (sutinku, visiškai sutinku) įvertino visus kriterijaus rodiklius: darbuotojų pateikiamą tikslią informaciją apie paslaugos suteikimą (91 %), darbuotojų pasiruošimą padėti (91 %), darbuotojų norą greitai aptarnauti klientus (90 %), greitą ir profesionalų klientams iškilusių problemų sprendimą (85 %).

Lyginant reagavimo kriterijaus vertinimą pagal respondentų amžių (2.6 lentelė) nustatyta, kad didžioji dalis visų dalyvavusių tyrime labai gerai vertina šio kriterijaus rodiklius, tik kiek kritiškiau į darbuotojų pateikiamą tikslią informaciją apie paslaugos

suteikimą žiūri 26 – 35 metų, į darbuotojų norą greitai aptarnauti – 46 – 55 metų, į greitą ir profesionalų klientams iškilusių problemų sprendimą – 36 – 55 metų respondentai.

2.6 lentelė

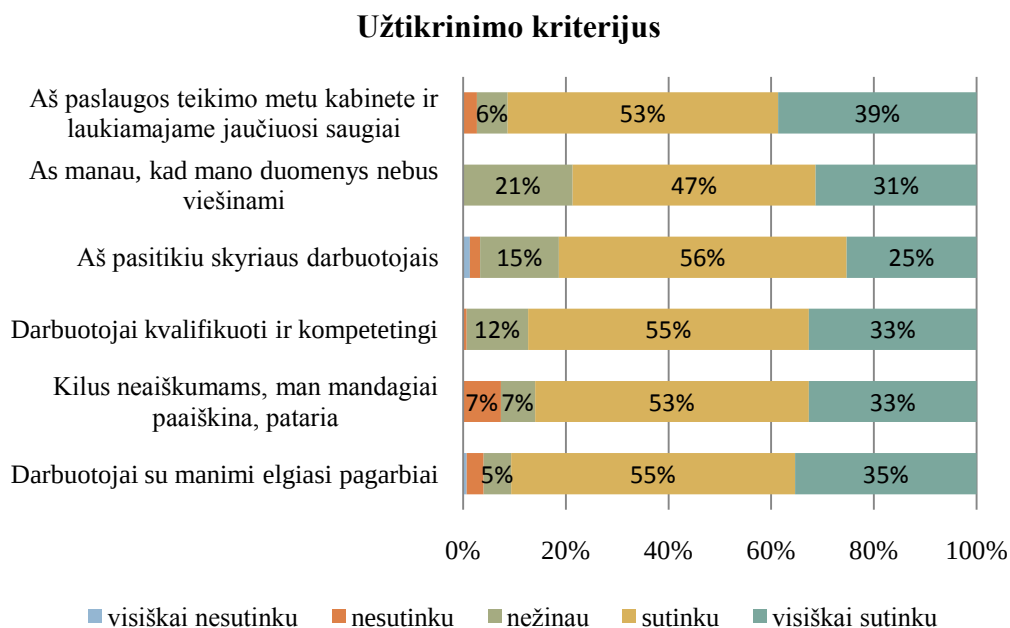
Reagavimo kriterijaus vertinimas pagal respondentų amžių (proc.)

Reagavimo kriterijaus rodikliai		Respondentų amžius:				
		16-25	26-35	36-45	46-55	virš 55
<i>Darbuotojai tiksliai mane informuoja, kada bus suteikta paslauga</i>	nesutinku	4%	3%	5%		
	nežinau	4%	14%	5%	8%	
	sutinku	63%	54%	61%	69%	53%
	visiškai sutinku	29%	30%	30%	23%	47%
<i>Darbuotojai greitai ir noriai mane aptarnauja</i>	nesutinku	4%	8%	5%	8%	5%
	nežinau	4%	5%		12%	
	sutinku	71%	65%	66%	46%	63%
	visiškai sutinku	21%	22%	30%	35%	32%
<i>Darbuotojai pasiruošę man padėti</i>	nesutinku	4%	3%	2%		5%
	nežinau	4%	8%	7%	8%	
	sutinku	71%	65%	61%	62%	58%
	visiškai sutinku	21%	24%	30%	31%	37%
<i>Greitai ir profesionaliai sprendžia man iškilusias problemas</i>	nesutinku		3%	9%	12%	5%
	nežinau	4%	11%	11%	12%	
	sutinku	63%	57%	48%	38%	68%
	visiškai sutinku	33%	30%	32%	38%	26%

Gauti reagavimo kriterijaus vertinimo pagal respondentų lytį (5 priedas) rezultatai parodė, kad tiek vyrai, tiek ir moterys pakankamai gerai atsiliepia apie visus rodiklius ir esminių skirtumų tarp abiejų lyčių vertinimo nenustatyta.

Apibendrinant Migracijos skyriaus klientų išreikštas nuomones apie teikiamų paslaugų kokybę pagal reagavimo kriterijų, galima daryti išvadą, kad visi kriterijaus rodikliai vertinami teigiamai. Daugumą klientų tenkina skyriaus darbuotojų tiksliai pateikiama informacija apie paslaugos suteikimą (pvz., darbuotojai tiksliai informuoja kada bus pagamintas asmens dokumentas, kur ir kada reikia kreiptis norint atsiimti dokumentus, įvairias pažymas), darbuotojų pasiruošimą visada padėti klientams (pvz., padeda užpildyti dokumentus). Didžioji dalis klientų taip pat patenkinti, kad skyriaus darbuotojai juos greitai, noriai aptarnauja ir greitai, profesionaliai sprendžia klientams iškilusias problemas (pvz., gana dažnai pasitaiko klientų, kurie užmiršta, kad jų asmens dokumento galiojimas pasibaigęs, o klientui dokumentas yra reikalingas jau rytojaus dienai, tai skyriaus darbuotojai derinasi su Asmens dokumentų išrašymo centru dėl dokumento gamybos, jo atsiėmimo).

Užtikrinimo kriterijus. Respondentai vertino šiuos kriterijaus rodiklius: ar darbuotojai pagarbiai elgiasi su klientais, ar mandagiai pataria ir paaiškina kilus neaiškumams, ar darbuotojai kvalifikuoti ir kompetetingi, ar klientai pasitiki skyriaus darbuotojais, ar kliento duomenys nebus viešinami, ar paslaugos teikimo metu kabinete ir laukiamajame klientai jaučiasi saugiai. Pagal minėtą kriterijų apibendrintos respondentų nuomonės apie skyriaus teikiamų paslaugų kokybę pateiktos 2.5 paveiksle.



2.5 pav. **Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų kokybės vertinimas pagal užtikrinimo kriterijų**

Tyrimu nustatyta, kad dauguma respondentų yra patenkinti (sutinku, visiškai sutinku) saugumu paslaugos teikimo metu (92 %), pagarbiu darbuotojų elgesiu su klientais (90 %), darbuotojų kvalifikacija ir kompetencija (88 %), darbuotojų mandagumu (86 %) ir pasitiki skyriaus darbuotojais (81 %). Šiek tiek kritiškesnį požiūrį respondentai išreiškė asmens duomenų neviešinimui (78 %), be to net 21 % dalyvavusių tyrime neturėjo nuomonės šiuo klausimu.

Įvertinus respondentų pagal amžių (2.7 lentelė) nuomones, nustatyta, kad visus užtikrinimo kriterijaus rodiklius, išskyrus saugumą paslaugos teikimo metu, geriausiai iš visų dalyvavusių tyrime vertina vyresnio amžiaus respondentai (virš 55 metų). Kitų amžiaus grupių atstovai minėto kriterijaus rodiklius vertina pakankamai panašiai, tik kiek mažiau darbuotojų kvalifikacija ir kompetencija patenkinti 46 – 55 metų, pasitikėjimu skyriaus

darbuotojais – 36 – 45 metų, duomenų neviešinimu – 36 – 55 metų respondentai (be to, apie šį rodiklį gana nemažai įvairaus amžiaus respondentų neturėjo nuomonės).

2.7 lentelė

Užtikrinimo kriterijaus vertinimas pagal respondentų amžių (proc.)

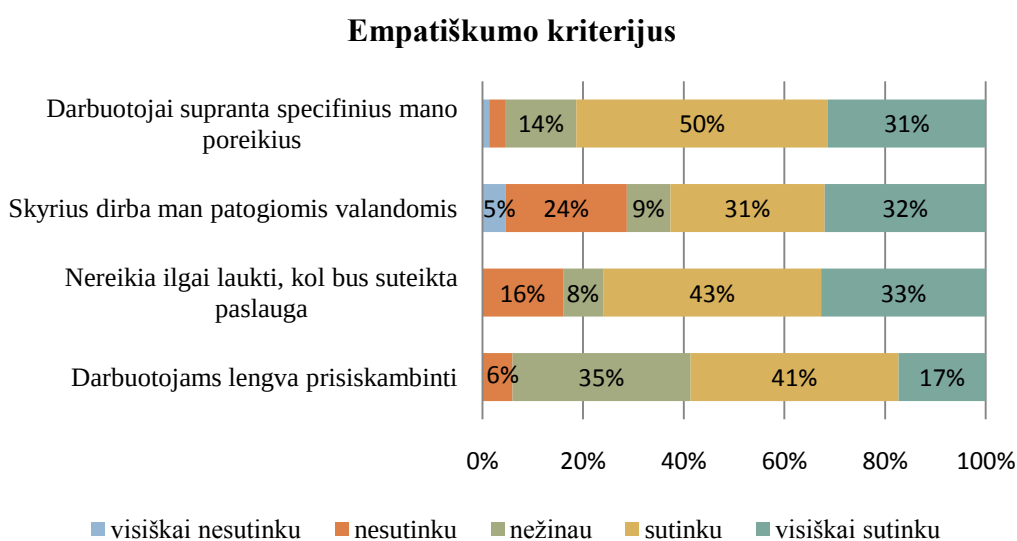
Užtikrinimo kriterijaus rodikliai		Respondentų amžius				
		16-25	26-35	36-45	46-55	virš 55
<i>Darbuotojai su manimi elgiasi pagarbiai</i>	visiškai nesutinku			2%		
	nesutinku		3%	5%	8%	
	nežinau	13%	8%		8%	
	sutinku	54%	59%	59%	58%	37%
	visiškai sutinku	33%	30%	34%	27%	63%
<i>Kilus neaiškumams, man mandagiai paaiškina, pataria</i>	nesutinku	4%	8%	11%	8%	
	nežinau	4%	14%	2%	12%	
	sutinku	54%	62%	55%	54%	32%
	visiškai sutinku	38%	16%	32%	27%	68%
<i>Darbuotojai kvalifikuoti ir kompetentingi</i>	nesutinku			2%		
	nežinau	8%	11%	11%	27%	
	sutinku	58%	59%	61%	46%	37%
	visiškai sutinku	33%	30%	25%	27%	63%
<i>Aš pasitikiu skyriaus darbuotojais</i>	visiškai nesutinku		3%	2%		
	nesutinku		5%	2%		
	nežinau	13%	14%	25%	15%	
	sutinku	71%	51%	50%	62%	53%
	visiškai sutinku	17%	27%	20%	23%	47%
<i>Aš manau, kad mano duomenys nebus viešinami</i>	nežinau	21%	19%	30%	27%	
	sutinku	58%	49%	39%	54%	42%
	visiškai sutinku	21%	32%	32%	19%	58%
<i>Aš paslaugos teikimo metu kabinete ir laukiamajame jaučiuosi saugiai</i>	nesutinku			7%	4%	
	nežinau	8%	3%	2%	12%	11%
	sutinku	50%	51%	64%	50%	37%
	visiškai sutinku	42%	46%	27%	35%	53%

Iš atliktos užtikrinimo kriterijaus vertinimo pagal respondentų lytį (6 priedas) analizės matyti, kad tarp vyrų ir moterų visų rodiklių vertinimas yra labai panašus, tik moterys kiek prasčiau vertina asmens duomenų neviešinimą.

Gauti tyrimo rezultatai parodė, kad visus užtikrinimo kriterijaus rodiklius Migracijos skyriaus klientai vertina teigiamai. Tai leidžia teigti, kad skyriaus darbuotojai pagarbiai, mandagiai bendrauja su klientais (kiekvienas klientas darbuotojui yra svarbus), darbuotojai kvalifikuoti ir kompetentingi (turi pakankamai žinių ir įgūdžių), klientai pasitiki darbuotojais (visada tikisi sulaukti reikiamos pagalbos) bei jaučiasi saugūs paslaugos teikimo metu. Visa tai prisideda prie aukštos teikiamų paslaugų kokybės. Kiek kritiškesnis požiūris respondentų buvo išsakytas dėl asmens duomenų neviešinimo (darbuotojai turi priėjimus prie daugelio duomenų bazių ir gali gauti pakankamai daug ir įvairios informacijos apie klientus, kuri jų

nuomone gali būti atskleista tretiesiems asmenims, galbūt tai ir sąlygoja tokį respondentų požiūrį).

Empatiškumo kriterijus. Pagal šį kriterijų respondentai vertino: ar darbuotojams lengva prisiskambinti, ar nereikia ilgai laukti kol bus suteikta paslauga, ar skyrius dirba klientams patogiomis darbo valandomis, ar darbuotojai supranta specifinius klientų poreikius. 2.6 paveiksle pateiktos apibendrintos Migracijos skyriaus klientų nuomonės apie skyriaus teikiamų paslaugų kokybę pagal empatiškumo kriterijų.



2.6 pav. **Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų kokybės vertinimas pagal empatiškumo kriterijų**

Rezultatai, gauti apibendrinus Migracijos skyriaus klientų nuomones, parodė, kad geriausiai respondentai vertina šiuos rodiklius: kad darbuotojai supranta specifinius klientų poreikius (81 %) ir, kad nereikia ilgai laukti, kol bus suteikta paslauga (76 %). Nors daugumos respondentų nuomone paslaugos teikimo ilgai laukti nereikia, vis dėl to 16 % paprieštaravo pateiktai nuomonei. Kritiškesnę nuomonę klientai pareiškė dėl skyriaus darbo valandų (63 %) bei dėl prisiskambinimo darbuotojams (58 %). Kad skyrius dirba patogiomis darbo valandomis nesutiko (nesutinku, visiškai nesutinku) 29 % visų dalyvavusių tyrime, o ar darbuotojams lengva prisiskambinti ar ne nuomonės neturėjo net 35 % respondentų.

Vertinant respondentų pagal amžių (2.8 lentelė) išsakytas nuomones, pastabėta, kad dauguma respondentų geriausiai vertina tai, jog darbuotojai supranta specifinius klientų poreikius (šį rodiklį kiek kritiškiau įvertino 46 – 55 metų respondentai). Kad nereikia ilgai laukti kol bus paslauga pakankamai gerai vertina 16 – 25 ir virš 55 metų respondentai (kitose

amžiaus grupėse šis rodiklis įvertintas prasčiau). Kiek kritiškiau visų amžiaus grupių atstovai nusiteikę lengvo prisiskambinimo skyriaus darbuotojams ir skyriaus darbo valandų atžvilgiu.

2.8 lentelė

Empatiškumo kriterijaus vertinimas pagal respondentų amžių (proc.)

Empatiškumo kriterijaus rodikliai		Respondentų amžius				
		16-25	26-35	36-45	46-55	virš 55
<i>Darbuotojams lengva prisiskambinti</i>	nesutinku		8%	7%	8%	5%
	nežinau	50%	41%	25%	38%	26%
	sutinku	46%	38%	45%	38%	37%
	visiškai sutinku	4%	14%	23%	15%	32%
<i>Nereikia ilgai laukti, kol bus suteikta paslauga</i>	nesutinku	8%	24%	18%	19%	
	nežinau	8%	5%	9%	8%	11%
	sutinku	54%	35%	41%	50%	42%
	visiškai sutinku	29%	35%	32%	23%	47%
<i>Skyrius dirba man patogiomis valandomis</i>	visiškai nesutinku		14%	5%		
	nesutinku	21%	24%	27%	23%	21%
	nežinau	4%	5%	9%	15%	11%
	sutinku	50%	22%	34%	31%	16%
	visiškai sutinku	25%	35%	25%	31%	53%
<i>Darbuotojai supranta specifinius mano poreikius</i>	visiškai nesutinku		5%			
	nesutinku			2%	15%	
	nežinau	8%	11%	14%	31%	5%
	sutinku	71%	51%	45%	42%	42%
	visiškai sutinku	21%	32%	39%	12%	53%

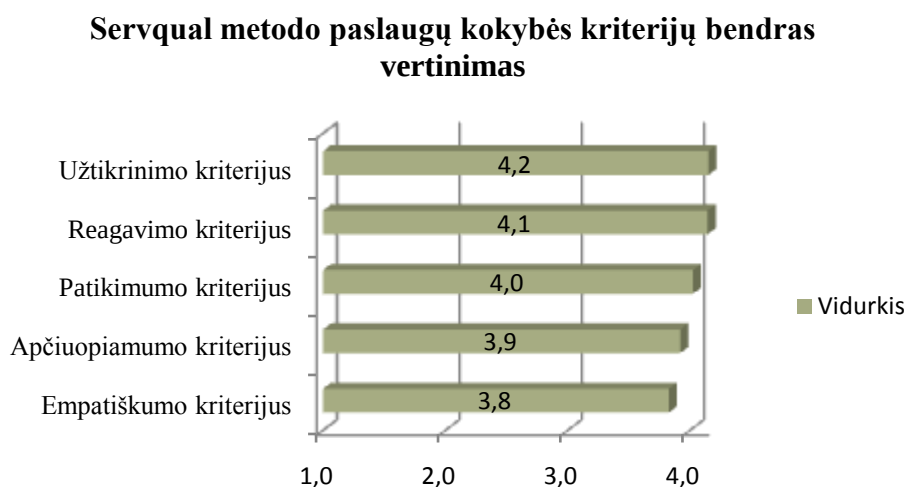
Analizuojant empatiškumo kriterijaus vertinimą pagal respondentų lytį (7 priedas) matyti, kad tiek vyrai, tiek moterys pakankamai gerai vertina klientų specifinių poreikių supratimą ir neilgą laukimą, kol bus suteikta paslauga. Analizuojant kitų rodiklių vertinimą galima teigti, kad abiejų lyčių atstovai juos vertina panašiai. Išskirti galbūt reikėtų tik tai, kad vyrai kiek kritiškiau yra nusiteikę prisiskambinimo darbuotojams atžvilgiu (be to, didelė dalis vyrų net nežinojo ką pasakyti šiuo klausimu), o gana nemažai moterų išreiškė nepasitenkinimą skyriaus darbo valandomis.

Apibendrinant tyrimo metu gautus rezultatus, galima daryti išvadą, kad klientai Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų kokybę pagal empatiškumo kriterijų įvertino teigiamai. Respondentai geriausiai įvertino tai, jog skyriaus darbuotojai puikiai supranta specifinius jų poreikius (darbuotojai vyksta pas klientus į namus, ligonines, į įkalinimo įstaigas jų atpažinti, priimti prašymus dėl asmens tapatybės dokumentų išdavimo (pakeitimo), pristato naujai išduotus dokumentus ir t.t.) ir, kad nereikia ilgai laukti kol bus suteikta paslauga (klientai laukiant paslaugos skyriuje sugaišta labai nedaug laiko, kadangi eilių praktiškai nebūna, o jei

ir būna tai dažniausiai paslaugos laukia tik 2 – 3 klientai). Gana kritišką požiūrį respondentai išreiškė skyriaus darbo valandų ir prisiskambinimo darbuotojams atžvilgiu.

2.4.4 Bendras Servqual modelio kriterijų vertinimas

Išanalizavus Servqual metodo atskirų paslaugų kokybės kriterijų vertinimus, galima teigti, kad paslaugų kokybė Migracijos skyriuje naudojant Servqual modelį buvo įvertinta gerai, atsakymų vidurkis daugiau buvo tarp sutinku ir visiškai sutinku, nei nesutinku. Vidurkių pasiskirstymas tarp skirtingų paslaugų kokybės kriterijų pateiktas 2.7 pav.

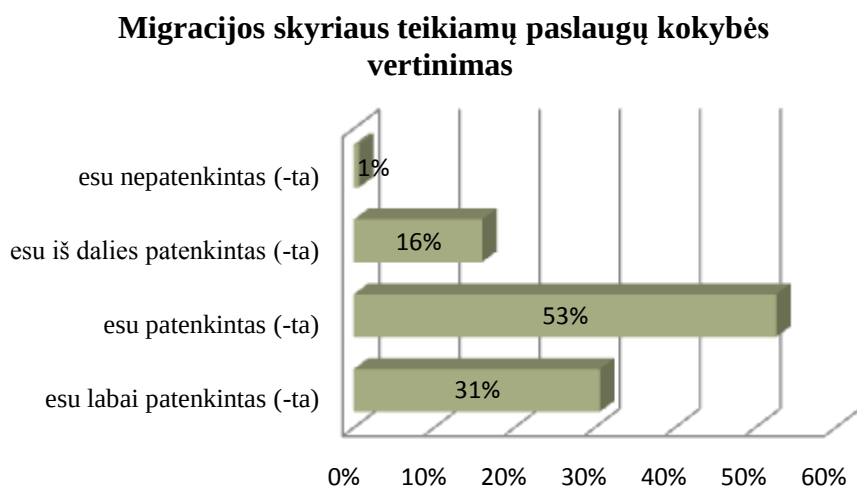


2.7 pav. Vidurkių pasiskirstymas tarp skirtingų Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų kokybės kriterijų

Kadangi geriausias vertinimas buvo žymimas penketu, didžiausias vidurkis atspindi palankiausiai įvertintą kriterijų. Migracijos skyriaus klientai labiausiai vertina **užtikrinimo kriterijų** (vidurkis 4.2), palankiausiai įvertinti tokie rodikliai kaip: saugumas paslaugos teikimo metu, pagarbus darbuotojų elgesys su klientais, darbuotojų kvalifikacija ir kompetencija, mandagumas ir pasitikėjimas skyriaus darbuotojais. Šie atsakymai leidžia daryti išvadą, kad minėti rodikliai gana ženkliai prisideda prie aukštos teikiamų paslaugų kokybės. Prasčiausiai klientų buvo įvertintas **empatiškumo kriterijus** (vidurkis 3.8). Vadinasi, Migracijos skyriui derėtų susirūpinti šiais kriterijaus rodikliais: kad darbuotojams lengva prisiskambinti, kad nereikia ilgai laukti kol bus suteikta paslauga, kad skyrius dirba patogiomis darbo valandomis ir, kad darbuotojai supranta specifinius klientų poreikius.

Anketos skalių patikimumui įvertinti buvo taikomas Cronbach alfa koeficientas. Šis koeficientas parodo anketos klausimų suderinamumą. Jo reikšmės svyruoja nuo 0.578 apčiuopiamumo kriterijus skalei iki 0.861 reagavimo kriterijaus skalei (8 priedas). Vadinasi, šio baigiamojo darbo tyrimui atlikti panaudotos anketos skalių patikimumas yra pakankamas.

Atliktus Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų kokybės vertinimo pagal 5 Servqual metodo kriterijus analizę respondentų buvo prašoma atsakyti į klausimą: ar jie apskritai yra patenkinti Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų kokybe. 2.8 paveiksle pateiktos apibendrintos klientų nuomonės apie pasitenkinimą skyriaus teikiamų paslaugų kokybe.



2.8 pav. **Klientų pasitenkinimas Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų kokybe (proc.)**

Gauti tyrimo rezultatai parodė, kad dauguma (84 %) skyriaus klientų yra patenkinti (esu labai patenkintas, esu patenkintas) teikiamų paslaugų kokybe skyriuje, o nepasitenkinimą išreiškė tik 1 % respondentų. Taigi, galima daryti išvadą, kad Migracijos skyrius teikia kokybiškas paslaugas.

Anketoje taip pat buvo palikta keletas tuščių eilučių respondentų pasiūlymams, kaip gerinti teikiamų paslaugų kokybę Migracijos skyriuje, pateikti. Pasiūlymus pateikė tik 10 respondentų iš 150 dalyvavusiųjų tyrime. Apibendrinus gautus pasiūlymus matyti, kad respondentams aktualu – darbuotojų nuoširdumas, ilgesnis skyriaus darbo laikas („galėtų dirbti pietų metu kai kurie kabinetai“ arba „kurią dieną dirbti be pietų“), suremontuotos patalpos (tiek laukiamuosiuose, tiek ir kabinetuose), kad valstybės rinkliava už Migracijos skyriaus teikiamas paslaugas būtų priimama kabinetuose (kad būtų galima atsiskaityti banko

kortelėmis vietoje, o ne eiti į banką ar paštą), kad būtų pateikiama daugiau informacijos apie Migracijos skyriaus teikiamas paslaugas.

2.5. Interviu ir anketinio tyrimo apibendrinimas

Migracijos skyriaus klientai ir darbuotojai vertino skyriaus teikiamų paslaugų kokybę pagal 5 Servqual metodo kriterijus: apčiuopiamumo, patikimumo, reagavimo, užtikrinimo ir empatijos. Pagal šiuos kriterijus ir darbuotojai, ir klientai skyriaus teikiamų paslaugų kokybę įvertino teigiamai.

Apčiuopiamumo kriterijus. Geriausiai skyriaus klientai vertina tvarkingą darbuotojų išvaizdą ir aprangą. Nors pakankamai gerai skyriaus klientai atsiliepia ir apie naudojamą modernią įrangą bei patalpas, darbuotojų nuomonė šiek tiek skiriasi, jie teigia, kad užtikrinti geresnes darbo sąlygas darbuotojams bei kokybiškesnį klientų aptarnavimą, atsiradus galimybėms, padėtų: *erdvesnės ir patogesnės patalpos, laukiamųjų ir kai kurių kabinetų remontas, nauji baldai, naujesnė kompiuterinė įranga*. Kritiškiausiai tyrime dalyvavę klientai buvo nusiteikę kitų skyriaus klientų atžvilgiu.

Patikimumo kriterijus. Palankiausiai klientai vertina: darbuotojų nuoširdumą stengiantis išspręsti klientams iškilusias problemas, paslaugų suteikimą iš karto ir darbuotojų laikymąsi duoto žodžio. Mažiausiai respondentų pritarimo sulaukė paslaugos teikimas be klaidų. Tačiau patys skyriaus darbuotojai išsakė vieningą nuomonę, kad klaidų jų darbe pasitaiko labai retai, o pasitaikančias klaidas jie stengiasi ištaisyti nedelsiant ir taip, kad nenukentėtų klientai.

Reagavimo kriterijus. Daugumą klientų tenkina skyriaus darbuotojų tiksliai pateikiama informacija apie paslaugos suteikimą, darbuotojų pasiruošimas visada padėti klientams, noras greitai aptarnauti klientus bei greitas ir profesionalus klientams iškilusių problemų sprendimas. Migracijos skyriaus darbuotojai taip pat akcentavo, kad klientų problemos yra sprendžiamos greitai, korektiškai ir profesionaliai, t. y. visada stengiamasi rasti sprendimą kuo palankesnę klientui.

Užtikrinimo kriterijus. Dauguma klientų yra patenkinti skyriaus darbuotojų pagarbiu elgesiu, mandagiu bendravimu, klientai pasitiki skyriaus darbuotojais, jaučiasi saugūs paslaugos teikimo metu, klientų nuomone, darbuotojai pakankamai kvalifikuoti ir kompetentingi. Kad profesinių žinių bei gebėjimų pakanka, klientams pritaria ir patys skyriaus darbuotojai, tačiau jie akcentuoja, kad siekiant teikti dar kokybiškesnes paslaugas

Asta Vaitekūnienė. Šiaulių apskrities vyriausiojo policijos komisariato Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų kokybės vertinimas.

reikalingi ir būtini profesinio pobūdžio tobulinimosi kursai: užsienio kalbų, psichologiniai.
Kiek kritiškiau klientai vertina asmens duomenų neviešinimą.

Empatiškumo kriterijus. Klientai geriausiai vertina tai, kad darbuotojai supranta specifinius jų poreikius ir, kad nereikia ilgai laukti kol bus suteikta paslauga. Tačiau gana kritišką požiūrį klientai išreiškė skyriaus darbo valandų ir prisiskambinimo darbuotojams atžvilgiu. Patys skyriaus darbuotojai mano, kad jų darbo laikas gan patogus klientams.

Apibendrinant Migracijos skyriaus klientų ir darbuotojų nuomones, galima daryti išvadą, kad skyrius teikia kokybiškas paslaugas.

Siekiant dar labiau pagerinti Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų kokybę skyriaus klientai ir darbuotojai pateikė ir pasiūlymų. *Tiek klientai, tiek ir darbuotojai akcentavo, kad reikia gerinti darbo aplinką* (reikalingas remontas laukiamuosiuose, kabinetuose; reikalinga atnaujinti kompiuterinę techniką, baldus). *Kabinetuose įrengti banko kortelių skaitytuvus*, kad būtų galima vietoje susimokėti valstybės rinkliavą už Migracijos skyriaus teikiamas paslaugas. Klientai taip pat akcentavo, kad galėtų būti *ilgesnis skyriaus darbo laikas*, kad būtų pateikiama daugiau informacijos apie Migracijos skyriaus teikiamas paslaugas. Buvo paminėta ir tai, kad skyriaus darbuotojai galėtų būti nuoširdesni.

IŠVADOS

Siekiant atlikti Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų kokybės tyrimą buvo: apžvelgtos skirtingos paslaugų kokybės sampratos, išnagrinėti paslaugų kokybės matavimo modeliai ir pasirinktas tinkamas nagrinėjamų paslaugų kokybei matuoti, sudaryta ir pagrįsta Šiaulių apskrities vyriausiojo policijos komisariato Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų kokybės tyrimo metodika, atskleistos ir apibendrintos skyriaus darbuotojų ir vartotojų nuomonės apie teikiamų paslaugų kokybę ir įvertintos galimybės ją gerinti. Apibendrinant šio baigiamojo darbo rezultatus galima formuoti tokias išvadas:

1. Viešasis sektorius skatinamas teikti kokybiškesnes, greitesnes ir įvairesnes viešąsias paslaugas, todėl ypač svarbu žinoti vartotojų poreikius ir lūkesčius, kad viešosios paslaugos būtų teikiamos kuo efektyviau ir kokybiškiau. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2012 metais patvirtintoje Viešojo valdymo tobulinimo 2012–2020 metų programoje vienas iš tikslų ir yra – užtikrinti visuomenės poreikius atitinkančių paslaugų teikimą. Todėl, siekiant įvertinti pagrindinius veiksnius, įtakojančius vartotojų pasitenkinimą ar nepasitenkinimą tam tikromis paslaugomis ir koncentruotis į paslaugų teikimo gerinimą būtini vartotojų pasitenkinimo matavimai.

2. Norint užtikrinti vartotojo poreikius atitinkančių paslaugų teikimą į pagalbą galima pasitelkti paslaugų kokybės tyrimams plačiai taikomus paslaugų kokybės modelius: *bendrai suvoktos kokybės modelį, kokybės spragų modelį, Servqual modelį ir kt.* Vertinant Šiaulių apskrities vyriausiojo policijos komisariato Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų kokybę buvo pasinaudota **Servqual** modeliu. Šis modelis taikomas įvairių paslaugų kokybei matuoti, nes tik nedaugelis paslaugas teikiančių organizacijų pasižymi tokiais išskirtinėmis savybėmis, kurių šio modelio parametrai negali atspindėti. Tai ganėtinai paprastas ir efektyvus kokybės matavimo būdas, padedantis atskleisti stipriąsias ir silpnąsias paslaugų kokybės savybes. Šiame baigiamajame darbe iškelta hipotezė, kad Servqual modelis tinka vertinant Šiaulių apskrities vyriausiojo policijos komisariato Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų kokybę remiantis tiek vartotojų, tiek darbuotojų nuomone, pasitvirtino. Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų charakteristikos ir tyrimo rezultatai leidžia teigti, kad Servqual modelis gerai tinka vertinant minėto padalinio teikiamų paslaugų kokybę.

3. Migracijos skyriaus **darbuotojai** savo teikiamų paslaugų kokybę vertina gerai: darbo aplinka, atsižvelgiant į aplinkybes, yra patogi ir klientams, ir darbuotojams (*apčiuopiamumas*), klaidų skyriaus darbe pasitaiko labai retai (*patikimumas*), klientų problemos sprendžiamos greitai, korektiškai ir profesionaliai (*reagavimas*), darbuotojai turi

pakankamai profesinių žinių bei gebėjimų (*užtikrinimas*), skyriaus darbo laikas gan patogus klientams (*empatiškumas*). Migracijos skyriaus darbuotojai pateikė ir pasiūlymų, siekiant dar aukštesnės teikiamų paslaugų kokybės: darbo aplinkos gerinimas, profesinio pobūdžio tobulinimosi kursai, banko kortelių skaitytuvų kabinetuose įrengimas.

4. **Klientai** Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų kokybę taip pat įvertino gana gerai. Pagal *apčiuopiamumo* kriterijų geriausiai respondentai vertina tvarkingą darbuotojų išvaizdą ir aprangą, kritiškiausiai – kitų skyriaus klientų mandagumą, geranoriškumą. Iš *patikimumo* kriterijaus rodiklių klientai aukščiausiai vertina darbuotojų nuoširdumą, paslaugų suteikimą iš karto, darbuotojų laikymąsi duoto žodžio, o prasčiausiai – paslaugų teikimą be klaidų. Klientus tenkina ir visi *reagavimo* kriterijaus rodikliai, t. y. darbuotojų pateikiama tiksli informacija apie paslaugos suteikimą, darbuotojų pasiruošimas padėti, noras greitai aptarnauti, greitas ir profesionalus klientams iškilusių problemų sprendimas. Pagal *užtikrinimo* kriterijų klientų palankiausiai vertinami yra: darbuotojų pagarbus elgesys, mandagus bendravimas, kvalifikacija ir kompetencija, pasitikėjimas darbuotojais, saugumas. Kiek kritiškiau klientai nusiteikę dėl asmens duomenų neviešinimo. *Empatiškumo* kriterijuje klientų aukščiausiai vertinami yra: specifinių klientų poreikių supratimas ir neilgas laukimas kol bus suteikta paslauga, žemiausiai: skyriaus darbo valandos bei galimybė prisiskambinti darbuotojams. Kad Migracijos skyrius teiktų dar kokybiškesnes paslaugas skyriaus klientai taip pat pateikė keletą pasiūlymų: pagerinti skyriaus darbo aplinką, įrengti banko kortelių skaitytuvus kabinetuose, prailginti skyriaus darbo laiką.

5. Gauti atlikto tyrimo rezultatai parodė, kad Migracijos skyriaus klientų ir darbuotojų nuomone skyriaus teikiamų paslaugų kokybė yra gera. Vertinimo pagal Servqual modelio kriterijus analizė atskleidė, kad aukščiausiai klientai vertina užtikrinimo kriterijų, o kritiškiausiai – empatiškumo.

REKOMENDACIJOS

Atlikto Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų kokybės tyrimo rezultatai leidžia teigti, kad paslaugų kokybė šiame skyriuje yra gera, tačiau tyrimas parodė, kad yra ir tam tikrų trūkumų. Siekiant aukštesnės teikiamų paslaugų kokybės skyriui yra tikslinga:

Pagerinti darbo aplinką:

1. *atlikti remontą tiek laukiamuosiuose, tiek ir kabinetuose* (pakaktų, kad ir paprasčiausio sienų perdažymo pasirenkant šviesius ir „švarius“ tonus – tai padėtų vizualiai padidinti nedidelę erdvę ir tiek darbuotoją, tiek ir klientą nuteiktų maloniai bei nevargintų);

2. *atnaujinti baldus* (baldai turėtų būti patogūs ir darbuotojui ir klientui);

3. *atnaujinti kompiuterinę įrangą* – ne tik kompiuterius, skanerius, kopijavimo aparatus (pagerėtų paslaugų kokybė ir sutrumpėtų paslaugos teikimo laikas), bet ir vežiojamą biometrinę įrangą (ši įranga ypatingai svarbi darbuotojams vykstant pas klientus į namus, ligonines, įkalinimo įstaigas) kuria yra fotografuojami klientai, skanuojami jų pirštų antspaudai, parašai.

Skyriaus darbuotojų kabinetuose įrengti banko kortelių skaitytuvus (valstybės rinkliava už Migracijos skyriaus teikiamas paslaugas būtų priimama kabinetuose ir klientams nebereikėtų eiti susimokėti minėtos rinkliavos į bankus ar paštą).

Skyriaus darbuotojams daugiau dalyvauti profesinio pobūdžio tobulinimosi kursuose:

1. *užsienio kalbų* (bendraujant su užsieniečiais reikalinga ne tik gerai mokėti, bet ir toliau tobulinti užsienio kalbų įgūdžius (labiausiai reikalingos – rusų, anglų kalbos));

2. *psichologinių* (Migracijos skyriaus darbuotojai susiduria su įvairiausiai klientais, pvz., bendraujant su sunkią fizinę ar protinę negalią turinčiais klientais reikalingos tam tikros psichologinės žinios (reikia žinoti kaip elgtis, kaip bendrauti su tokiais klientu, kaip pats klientas gali pasielgti vienu ar kitu atveju ir t. t.).

Prailginti skyriaus darbo laiką (kai kurie skyriaus kabinetai (priėmimas, išdavimas, užsieniečiai) vieną – du kartus per savaitę (darbo dienomis) galėtų dirbti be pietų pertraukos, ar dirbti kas antrą mėnesio šeštadienį (pvz. iki 14 val.)) Taip būtų sudarytos geresnės sąlygos tiems klientams, kurie negali Migracijos skyriaus paslaugomis pasinaudoti darbo dienomis (darbo valandomis).

LITERATŪRA

1. Adomavičienė, G., Tamulienė, R. (2010). *SERVQUAL metodikos taikymo galimybės aukštojo mokslo institucijose: Kauno kolegijos patirtis*. [interaktyvus] [žiūrėta 2012-02-16]. Prieiga per internetą:
<http://dspace.kauko.lt/bitstream/handle/1/763/SERVQUAL_taikymas_HE.pdf?sequence=1>.
2. Albrechtas, J. (2006). *Rinkodaros komplekso politika*. Vilnius.
3. April, G. D., Pather, S. (2008). Evaluating Service Quality Dimensions within e-Commerce SMEs. *Electronic Journal of Information Systems Evaluation*, 11(3), 109 – 124.
4. Arimavičiūtė, M. (2005). *Viešojo sektoriaus institucijų strateginis valdymas*. Vilnius. Mykolo Romerio universitetas.
5. Asubonteng, P., McCleary, K. J., Swan, J. E. (1996). SERVQUAL revisited: a critical review of service quality. *Journal of Services Marketing*, 10 (6), 62 – 81.
6. Bagdonienė, L. (2008). Santykių marketingo raiška paslaugų versle. *Socialiniai mokslai: vadyba ir administravimas: habilitacijos procedūrai teikiamų mokslo darbų apžvalga* (p. 7 – 8. Kauno technologijos universitetas.
7. Bagdonienė, L., Hopenienė, R. (2005). *Paslaugų marketingas ir vadyba*. Kaunas: Technologija.
8. Barczyk, C. C. (1999). *Visuotinės kokybės vadyba*. Vilnius: Eugrimas.
9. Bubnys, G., Smalskys, V. (2005). Policijos struktūrų valdymas ir personalo rengimas naujosios viešosios vadybos kontekste. *Viešoji politika ir administravimas*, 13, 92 – 97.
10. Butkus, F. S. (2002). *Operatyvus įmonės veiklos valdymas: mokomoji knyga*. Vilnius: Technika.
11. Buškevičiūtė, J., Raipa, A. (2011). Sprendimai šiuolaikinio viešojo valdymo evoliucijoje. *Viešoji politika ir administravimas*, 10 (1), 17 – 26.
12. Brady, M., Cronin, J. (2001). Some New Thoughts on Conceptualizing Perceived Service Quality: A Hierarchical Approach. *Journal of Marketing*, 65, 34 – 49.
13. Brysland, A., Curry, A., (2001). Service improvements in public services using SERVQUAL. *Managing Service Quality*, 11 (6), 389 – 401.
14. Dikavičius, V., Stoškus, S. (2003). *Visuotinė kokybės vadyba: mokomoji knyga*. Kaunas: Technologija.

15. Domarkas, V. (2004). Naujieji viešojo administravimo raidos akcentai. *Viešojoji politika ir administravimas*, 7, 7 – 15.
16. Donnelly, M., Kerr, N. J., Rimmer, R., Shiu, E. M. (2006). Assessing the quality of police services using SERVQUAL, Policing. *International Journal of Police Strategies & Management*, 29 (1), 92 – 105.
17. *Europos vartotojų pasitenkinimo valdymo vadovas*. (2010). [interaktyvus] [žiūrėta 2012-02-16]. Prieiga per internetą: <<http://www.vakokybe.lt/get.php?f.378>>.
18. Gudelis, D. (2007). *Savivaldybių veiklos matavimo modeliai ir jų įgyvendinimo galimybės Lietuvoje* (Daktaro disertacija, Mykolo Romerio universitetas).
19. Guogis, A., Gudelis, D. (2003). Pilietinė visuomenė ir socialinė politika: Naujosios viešosios vadybos galimybės. *Filosofija. Sociologija*, 4, 14 – 19.
20. Guščinskienė, J., Čiburienė, J. (2008). Lietuvos aukštojo mokslo paslaugos informacinėje visuomenėje. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*, 48, 55 – 70.
21. Ilhaamie, A. G. A. (2010). Service Quality in Malaysian Public Service: Some Findings. *International Journal of Trade, Economics and Finance*, 1 (1), 40 – 45.
22. Imties dydžio skaičiuoklė. [interaktyvus] [žiūrėta 2012-03-20]. Prieiga per internetą: <http://www.apklausa.lt/imties-dydis>.
23. Juozaitienė, L., Staponkienė, J. (2003). *Verslo ir vadybos įvadas*: mokomoji knyga. VšĮ Šiaulių universiteto leidykla.
24. Jurkauskas, A. (2006). *Visuotinės kokybės vadyba*: mokomoji knyga. Kaunas: Technologija.
25. Kindurys, V. (1998). *Paslaugų marketingas. Teorija ir praktika*: monografija. Vilniaus universiteto leidykla.
26. Kaziliūnas, A. (2007). *Kokybės vadyba*. Mykolo Romerio universitetas.
27. Kavaliauskienė, A. (2005). *Odontologijos paslaugų vaikams kokybė tėvų požiūriu*. (Magistro diplominis darbas, Kauno medicinos universitetas).
28. Kinderis, R., Žalys, L., Žalienė, I. (2011). Paslaugų kokybės vertinimas viešbučių versle. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*, 1(21), 86 – 100.
29. Kriauzaitė, E. (2007). *Socialinių paslaugų kokybės vertinimas* [interaktyvus] [žiūrėta 2012-01-30]. Prieiga per internetą: <http://www.lzuu.lt/jaunasis_mokslininkas/smk_2007/kaimo_pletra/Kriauzaite_Elena.pdf>.
30. Langvinienė, N., Vengrienė, B. (2005). *Paslaugų teorija ir praktika*. Kaunas: Technologija.

31. Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymas // Valstybės žinios. 1999, Nr. 60-1945.
32. 2012 m. vasario 7 d. Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas Nr. 171 „Dėl viešojo valdymo tobulinimo 2012–2020 metų programos patvirtinimo“ // Valstybės žinios. 2012, Nr. 22 – 1009 .
33. Mikulis, J. (2007). *Pažangūs vadybos principai. Visuotinė kokybės vadyba*. Vilnius: Leidyba. Spauda. Prekyba.
34. Mikulevičiūtė, E. (2006). *Konsultavimo paslaugų kokybės vertinimo aspektai* [interaktyvus] [žiūrėta 2012-02-12]. Prieiga per internetą: <http://www.lzuu.lt/jaunasis_mokslininkas/smk_2006/kaimo_pletra/Mikuleviciute%20Egle.pdf>.
35. Mikalauskienė, A., Tijūnaitienė, R., Vekterytė, M. (2002). Paslaugų kokybės valdymo strateginiai aspektai. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*. E. Galvanausko mokslinės konferencijos medžiaga (p. 105 – 111).
36. Nakrošis, V., Černiūtė, R. (2010). Kokybės vadyba Lietuvos viešajame administravime: svarbiausios iniciatyvos ir jų taikymas. *Viešoji politika ir administravimas*, 31, 63 – 76.
37. Palaima, T. (2005). Paslaugų kokybės tyrimo programa: kiekybinių tyrimų galimybės. *Marketingas*, 7 – 8, 37 – 42.
38. Pociūtė, D., Janušauskienė, V., Vitkauskas, R. (2004). *Kokybės vadyba: mokomoji knyga*. Vilnius: Technika
39. Pukelytė, R. (2010). *Universitetinių studijų kaip paslaugos kokybės vertinimas: dimensijos ir kriterijai* [interaktyvus] [žiūrėta 2012-02-12]. Prieiga per internetą: <http://skc.vdu.lt/downloads/zurnalo_arch/amk_7/qhe_2010_155_175.pdf>.
40. Puškorius, S., Raipa, A. (2002). Teoriniai viešojo sektoriaus veiklos modernizavimo aspektai. *Viešoji politika ir administravimas*, 2, 9 – 17.
41. Raipa, A., Urbanavičius, D. (2001). Visuotinė kokybės vadyba viešajame sektoriuje. *Viešojo administravimo efektyvumas: monografija*. Kaunas: Technologija.
42. Raipa, A. (2011). Teorijos vieta viešojo valdymo metodologijoje. *Studijos šiuolaikinėje visuomenėje: respublikinės mokslinės praktinės konferencijos straipsnių rinkinys* (p. 127 – 134).
43. Ramseook-Munhurrun, P., Lukea-Bhiwajee, S. D., Naidoo, P. (2010). Service quality in the public service. *International journal of Management and Marketing research*, 3 (1), 37 – 50.
44. Ruževičius, J. (2006). *Kokybės vadybos modeliai ir jų taikymas organizacijų veiklos tobulinimui: mokomoji knyga*. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla.

45. Ruževičius, J. (2005). Kokybės vadybos ir žinių vadybos sąsajų tyrimas. *Informacijos mokslai* [interaktyvus] [žiūrėta 2012-02-08]. Prieiga per internetą: <<http://su.lt/filemanager/download/3804/21.pdf>>.
46. Ruževičius, J. (2010). *Kokybės vadybos aprėpties plėtra*. [interaktyvus] [žiūrėta 2012-02-16]. Prieiga per internetą: <http://www.kv.ef.vu.lt/wp-content/uploads/2010/10/STRAIPSNIS-VRM-tinklapiui_J.Ruzevicius_2010.pdf>.
47. Ruževičius, J., Kasperavičius, R. (2011). *Lietuvos policijos veiklos kokybės tobulinimo galimybės*. [interaktyvus] [žiūrėta 2012-02-26]. Prieiga per internetą: <http://www.google.lt/url?sa=t&rct=j&q=lietuvos%20policijos%20veiklos%20kokyb%C4%97s%20tobulinimo%20galimyb%C4%97s&source=web&cd=1&sqi=2&ved=0CE4QFjAA&url=http%3A%2F%2Fvta.ttvam.lt%2Findex.php%2Fvta%2Farticle%2Fdownload%2F90%2F164&ei=aPiwT6jnDfKM4gSzh8mcCQ&usg=AFQjCNFWyQJ5eD_8RhW55Q03LnzLW9XM0w>.
48. *Savivaldybių organizuojamų viešųjų paslaugų teikimo analizė*. (2010). [interaktyvus] [žiūrėta 2012-02-08]. Prieiga per internetą: <<http://www.vrm.lt/index.php?id=1336>>.
- Segalovičienė, I. (2011). Vertinimas viešajame valdyme: samprata ir modeliai. *Viešoji politika ir administravimas*, 10 (3), 437 – 450.
49. Simanauskienė, L. (2007). *Konsultavimo paslaugų kokybės vertinimas*. [interaktyvus] [žiūrėta 2012-02-12]. Prieiga per internetą: <http://www.lzuu.lt/jaunasis_mokslininkas/smk_2007/vadyba/Simanauskiene_Laima.pdf>.
50. Stodnick, M., Rogers P. (2008). Using SERVQUAL to Measure the Quality of the Classroom Experience. *Decision Sciences Journal of Innovative Education*, 6 (1), 115 – 133.
51. Stačiokas, R. (2007). Viešojo administravimo institucijų finansai ir biudžetas. *Viešasis administravimas*: monografija. Kaunas: Technologija.
52. Staponkienė, J. (2005) Naujosios viešosios vadybos elementų identifikavimas. *Viešoji politika ir administravimas*, 13, 83 – 91.
53. Smalskys, V., Skietrys, E. (2008). Viešojo valdymo modernizavimo aspektai ir įgyvendinimo problemos. *Viešoji politika ir administravimas*, 24, 60 – 66.
54. Sapagovienė, D. (2009). Seniūnijos darbuotojų teikiamų konsultavimo paslaugų vertinimas. *Jaunasis mokslininkas 2009*: studentų mokslinės konferencijos straipsnių rinkinys (p. 135 – 140).

55. 2012 m. kovo 13 d. Šiaulių apskrities vyriausiojo policijos komisariato viršininko įsakymas Nr. 40-V-187 „Dėl Šiaulių apskrities vyriausiojo policijos komisariato Migracijos skyriaus nuostatų patvirtinimo“.
56. Šiaulių apskrities vyriausiojo policijos komisariato Migracijos skyriaus ataskaita apie atliktą darbą per 2011 metus. [interaktyvus] [žiūrėta 2012-04-12]. Prieiga per internetą: <<http://intranetas.migracija.lt/index.php?675604880>>.
57. Šontienė, V. (2009). *Administratorių teikiamų paslaugų studentams kokybės gerinimas*. (Magistro baigiamasis darbas, Vytauto Didžiojo universitetas).
58. Tidikis, R. (2003). *Socialinių mokslų tyrimų metodologija*. Lietuvos teisės universitetas. Vilnius.
59. Tilvytienė, R. (2011). *Aukštojo mokslo studijų paslaugos kokybės vertinimas* [interaktyvus] [žiūrėta 2012-02-12]. Prieiga per internetą: <http://leda.lt/Studijos_besikeiciancioje_verslo_aplinkoje_2011.pdf#page=47>.
60. Tilvytienė, R., Svetikienė, I. (2010). *Aukštųjų mokyklų studijų paslaugų kokybės matavimas* [interaktyvus] [žiūrėta 2012-02-12]. Prieiga per internetą: <<http://www.viko.lt/uploads/files/2010/Straipsniai/35%20straipsnis.pdf>>.
61. Vanagas, P. (2004). *Visuotinės kokybės vadyba*. Kaunas: Technologija.
62. Vanagas, R. (2006). Naujosios viešosios vadybos taikymo galimybės šalies vietos savivaldos sistemoje esant dabartinei teisinei bazei. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*, 2 (7), 160 – 169.
63. Valackienė, A. (2004). *Sociologinis tyrimas*. Kaunas: Technologija.
64. Vidickienė, D. (2004). *Įmonės veiklos vertinimo sistema. Naujausios verslo vertinimo tendencijos*: mokomoji knyga. Vilniaus universiteto leidykla.
65. Vienažindienė, M., Sakalas, A. (2008). Naujoji viešoji vadyba ir žmoniškųjų išteklių vadybos kaitos tendencijos [interaktyvus] [žiūrėta 2012-01-30]. <<http://baitas.lzuu.lt/~mazylis/julram/12/175.pdf>>.
66. Viešųjų paslaugų vartotojų pasitenkinimo indekso apskaičiavimo metodika. (2010). <<http://www.vakokybe.lt/index.php?id=345>>.
67. Viešasis administravimas Lietuvoje. 2008 m. apžvalga. [interaktyvus] [žiūrėta 2012-02-08]. Prieiga per internetą: <http://www.vakokybe.lt/get.php?f.11>.
68. Viešasis administravimas Lietuvoje. 2011 metų apžvalga. [interaktyvus] [žiūrėta 2012-02-26]. Prieiga per internetą: <http://www.vakokybe.lt/get.php?f.575>.
69. Vieno langelio principo įgyvendinimo savivaldybėse metodinės rekomendacijos. [interaktyvus] [žiūrėta 2012-03-04]. Prieiga per internetą:

<[http://www.vrm.lt/fileadmin/Padaliniu_failai/Viesojo_administravimo_dep/Vieno_lange
lio_metodin_rek___apraso_patiksl_2009-_06-22_.pdf](http://www.vrm.lt/fileadmin/Padaliniu_failai/Viesojo_administravimo_dep/Vieno_lange
lio_metodin_rek___apraso_patiksl_2009-_06-22_.pdf)>.

70. Vitkienė, E. (2004). *Paslaugų marketingas*. Klaipėda: Klaipėdos universiteto leidykla.
71. Wisniewski, M. (2001). Using SERVQUAL to assess customer satisfaction with public sector services. *Managing Service Quality*, 11 (6), 380 – 388.
72. Wisniewski, M., Donnelly, M. (1996) Measuring service quality in the public sector: the potential for SERVQUAL. *Total Quality Management and Business Excellence*, 7 (4), 357 – 365.
73. Zafiropoulos, C., Vrana, V. (2008). Service quality assessment in a Greek higher education institute. *Journal of Business Economics and Management*, 9 (1), 33 – 45 .
74. Zeithaml, V., Parasuraman, A. & Berry, L. (1990). Delivering quality service. Balancing customer perceptions and expectations. The free press, New York, 175–186.
75. Žekevičienė, A. (2009). Aukštojo mokslo institucijų paslaugų kokybės tyrimai Servqual metodu. *Ekonomika ir vadyba*, 14, 1107 – 1112.
76. *Policijos elektroninių paslaugų sistema* [interaktyvus] [žiūrėta 2012-04-12]. Prieiga per internetą: <<https://www.epolicija.lt/>>.

Asta Vaitekūnienė. Šiaulių apskrities vyriausiojo policijos komisariato Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų kokybės vertinimas.

PRIEDAI

INTERVIU PROTOKOLAS

2012 m. _____ mėn. ____ d.

Susitikimo tema: Šiaulių apskrities vyriausiojo policijos komisariato Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų kokybės vertinimas.

Susitikimo vieta:.....

Susitikimo laikas:

I pateiktus klausimus atsakė: (pareigos ir darbo stažas):.....

.....

1. Kiek Jūsų darbo aplinka (laukiamasis, kabinetai) patogi klientui ir Jums? Gal ką reikėtų keisti, kad klientui ir Jums būtų patogiau?.....

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

2. Kiek laiko yra skiriama aptarnauti klientams? Ar aptarnavimo laikas tenkina klientus? Jei laukiamajame susidaro eilės, kaip jas galima būtų sumažinti?.....

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

3. Jei Jūsų darbe pasitaiko klaidų, tai kaip stengiatės jas ištaisyti? Kokių priemonių imatės, kad tos klaidos nepasikartotų?.....

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

1 priedo tęsinys

4. Ar darbuotojams užtenka profesinių žinių, gebėjimų, kad klientams būtų suteiktos kokybiškos paslaugos? Jei ne, tai kokių žinių, gebėjimų darbuotojams dar reikėtų įgyti?.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

5. Ar darbuotojai greitai, korektiškai ir profesionaliai sprendžia klientams iškilusias problemas? Gal girdėjote kokių nusiskundimų? Kokių priemonių reikėtų imtis, kad kuo mažiau būtų problemų su klientais?.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

6. Ar patogus Jūsų darbo laikas klientams? Gal girdėjote kokių pageidavimų iš klientų?.....

.....

.....

.....

7. Ką dar Jūsų nuomone būtų galima keisti siekiant gerinti Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų kokybę?.....

.....

.....

.....

.....

.....

Interviu atliko: Šiaulių universiteto socialinių mokslų fakulteto Viešojo administravimo studijų programos studentė Asta Vaitekūnienė.

ANKETA

Gerbiamieji, šia apklausa siekiame sužinoti Jūsų nuomonę apie teikiamų paslaugų kokybę Šiaulių apskrities vyriausiojo policijos komisariato Migracijos skyriuje. Apklausa yra anoniminė, joje nėra Jūsų identifikuojančios informacijos. Maloniai prašome Jūsų atsakyti į žemiau pateiktus klausimus. Teisingų ar neteisingų atsakymų čia nėra – mus tiesiog domina rodikliai, kurie atspindi Jūsų nuomonę apie Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų kokybę. Jums priimtinus atsakymus žymėkite X.

1. Jūsų amžius:

- ☐ 16 – 25
☐ 26 – 35
☐ 36 – 45
☐ 46 – 55
☐ virš 55

2. Jūsų lytis:

- ☐ vyras
☐ moteris

3. Jūsų išsilavinimas:

- ☐ nebaigtas vidurinis
☐ vidurinis
☐ profesinis
☐ aukštasis neuniversitetinis/ aukštesnysis
☐ aukštasis universitetinis

4. Dėl kokių paslaugų apsilankėte Migracijos skyriuje?

- ☐ dėl asmens dokumento išdavimo, pakeitimo, paskelbimo negaliojančiu
☐ dėl Lietuvos Respublikos pilietybės klausimų
☐ dėl užsieniečių teisinės padėties klausimų
☐ dėl kitų priežasčių

5. Kaip Jūs vertinate Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų kokybę pagal apčiuopiamumo kriterijų? (pažymėkite vieną atsakymą kiekvienoje eilutėje)

Teiginys	Visiškai nesutinku	Nesutinku	Nežinau	Sutinku	Visiškai sutinku
Naudojama moderni įranga					
Paslaugos teikiamos jaukiose, erdviose, tvarkingose patalpose					
Darbuotojų išvaizda ir apranga tvarkinga					
Kiti skyriaus klientai yra mandagūs ir geranoriški					

6. Kaip Jūs vertinate Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų kokybę pagal patikimumo kriterijų? (pažymėkite vieną atsakymą kiekvienoje eilutėje)

Teiginys	Visiškai nesutinku	Nesutinku	Nežinau	Sutinku	Visiškai sutinku
Darbuotojai laikosi man duoto žodžio					
Man iškilusias problemas darbuotojai nuoširdžiai stengiasi išspręsti					
Darbuotojai „nevilkina“ paslaugų teikimo, o jas suteikia iš karto					
Darbuotojai nedaro klaidų teikdami paslaugas					

7. Kaip Jūs vertinate Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų kokybę pagal reagavimo kriterijų?
(pažymėkite vieną atsakymą kiekvienoje eilutėje)

Teiginys	Visiškai nesutinku	Nesutinku	Nežinau	Sutinku	Visiškai sutinku
Darbuotojai tiksliai mane informuoja, kada bus suteikta paslauga					
Darbuotojai greitai ir noriai mane aptarnauja					
Darbuotojai pasiruošę man padėti					
Greitai ir profesionaliai sprendžia man iškilusias problemas					

8. Kaip Jūs vertinate Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų kokybę pagal užtikrinimo kriterijų?
(pažymėkite vieną atsakymą kiekvienoje eilutėje)

Teiginys	Visiškai nesutinku	Nesutinku	Nežinau	Sutinku	Visiškai sutinku
Darbuotojai su manimi elgiasi pagarbiai					
Kilus neaiškumams, man mandagiai paaiškina, pataria					
Darbuotojai kvalifikuoti ir kompetentingi					
Aš pasitikiu skyriaus darbuotojais					
Aš manau, kad mano duomenys nebus viešinami					
Aš paslaugos teikimo metu kabinete ir laukiamajame jaučiuosi saugiai					

9. Kaip Jūs vertinate Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų kokybę pagal empatiškumo kriterijų?
(pažymėkite vieną atsakymą kiekvienoje eilutėje)

Teiginys	Visiškai nesutinku	Nesutinku	Nežinau	Sutinku	Visiškai sutinku
Darbuotojams lengva prisiskambinti					
Nereikia ilgai laukti, kol bus suteikta paslauga					
Skyrius dirba man patogiomis darbo valandomis					
Darbuotojai supranta specifinius mano poreikius					

10. Ar apskritai esate patenkintas (-ta) Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų kokybe?

- ☐ esu labai patenkintas (-ta)
- ☐ esu patenkintas (-ta)
- ☐ esu iš dalies patenkintas (-ta)
- ☐ esu nepatenkintas (-ta)

11. Jūsų pasiūlymai kaip gerinti teikiamų paslaugų kokybę Migracijos skyriuje:

.....

.....

.....

Dėkojame už dalyvavimą ir pateiktus atsakymus!

Apčiuopiamumo kriterijaus vertinimas pagal respondentų lytį (proc.)

Apčiuopiamumo kriterijaus rodikliai		Respondentų lytis	
		vyras	moteris
<i>Naudojama moderni įranga</i>	visiškai nesutinku	2%	3%
	nesutinku	2%	1%
	nežinau	18%	14%
	sutinku	53%	51%
	visiškai sutinku	25%	32%
<i>Paslaugos teikiamos jaukiose, erdviuose, tvarkingose patalpose</i>	visiškai nesutinku	4%	3%
	nesutinku	11%	17%
	nežinau	11%	8%
	sutinku	58%	56%
	visiškai sutinku	16%	16%
<i>Darbuotojų išvaizda ir apranga tvarkinga</i>	nežinau	5%	3%
	sutinku	73%	56%
	visiškai sutinku	22%	41%
<i>Kiti skyriaus klientai yra mandagūs ir geranoriški</i>	visiškai nesutinku	2%	1%
	nesutinku	15%	6%
	nežinau	25%	27%
	sutinku	44%	47%
	visiškai sutinku	15%	18%

Patikimumo kriterijaus vertinimas pagal respondentų lytį (proc.)

Patikimumo kriterijaus rodikliai		Respondentų lytis	
		vyras	moteris
<i>Darbuotojai laikosi man duoto žodžio</i>	nesutinku	2%	1%
	nežinau	13%	13%
	sutinku	71%	58%
	visiškai sutinku	15%	28%
<i>Man iškilusias problemas darbuotojai nuoširdžiai stengiasi išspręsti</i>	visiškai nesutinku		1%
	nesutinku	4%	6%
	nežinau	11%	5%
	sutinku	71%	57%
	visiškai sutinku	15%	31%
<i>Darbuotojai nevilkina paslaugų teikimo, o jas suteikia iš karto</i>	visiškai nesutinku		1%
	nesutinku	2%	5%
	nežinau	13%	6%
	sutinku	65%	54%
	visiškai sutinku	20%	34%
<i>Darbuotojai nedaro klaidų teikdami paslaugas</i>	nesutinku	2%	4%
	nežinau	31%	28%
	sutinku	45%	43%
	visiškai sutinku	22%	24%

Reagavimo kriterijaus vertinimas pagal respondentų lytį (proc.)

Reagavimo kriterijaus rodikliai		Respondentų lytis	
		vyras	moteris
<i>Darbuotojai tiksliai mane informuoja, kada bus suteikta paslauga</i>	nesutinku	2%	3%
	nežinau	15%	2%
	sutinku	56%	62%
	visiškai sutinku	27%	33%
<i>Darbuotojai greitai ir noriai mane aptarnauja</i>	nesutinku	5%	6%
	nežinau	4%	4%
	sutinku	67%	60%
	visiškai sutinku	24%	29%
<i>Darbuotojai pasiruošę man padėti</i>	nesutinku	4%	2%
	nežinau	7%	5%
	sutinku	65%	62%
	visiškai sutinku	24%	31%
<i>Greitai ir profesionaliai sprendžia man iškilusias problemas</i>	nesutinku	4%	7%
	nežinau	11%	7%
	sutinku	55%	53%
	visiškai sutinku	31%	33%

Užtikrinimo kriterijaus vertinimas pagal respondentų lytį (proc.)

Užtikrinimo kriterijaus rodikliai		Respondentų lytis	
		vyras	moteris
<i>Darbuotojai su manimi elgiasi pagarbiai</i>	visiškai nesutinku	2%	
	nesutinku		5%
	nežinau	9%	3%
	sutinku	53%	57%
	visiškai sutinku	36%	35%
<i>Kilus neaiškumams, man mandagiai paaiškina, pataria</i>	nesutinku	4%	9%
	nežinau	13%	3%
	sutinku	55%	53%
	visiškai sutinku	29%	35%
<i>Darbuotojai kvalifikuoti ir kompetentingi</i>	nesutinku	2%	
	nežinau	13%	12%
	sutinku	55%	55%
	visiškai sutinku	31%	34%
<i>Aš pasitikiu skyriaus darbuotojais</i>	visiškai nesutinku		2%
	nesutinku	4%	1%
	nežinau	15%	16%
	sutinku	60%	54%
	visiškai sutinku	22%	27%
<i>Aš manau, kad mano duomenys nebus viešinami</i>	nežinau	18%	23%
	sutinku	47%	47%
	visiškai sutinku	35%	29%
<i>Aš paslaugos teikimo metu kabinete ir laukiamajame jaučiuosi saugiai</i>	nesutinku	2%	3%
	nežinau	7%	5%
	sutinku	53%	53%
	visiškai sutinku	38%	39%

Empatiškumo kriterijaus vertinimas pagal respondentų lytį (proc.)

Empatiškumo kriterijaus rodikliai		Respondentų lytis	
		vyras	moteris
<i>Darbuotojams lengva prisiskambinti</i>	nesutinku	2%	8%
	nežinau	47%	28%
	sutinku	40%	42%
	visiškai sutinku	11%	21%
<i>Nereikia ilgai laukti, kol bus suteikta paslauga</i>	nesutinku	13%	18%
	nežinau	13%	5%
	sutinku	44%	43%
	visiškai sutinku	31%	34%
<i>Skyrius dirba man patogiomis valandomis</i>	visiškai nesutinku	5%	4%
	nesutinku	18%	27%
	nežinau	13%	6%
	sutinku	31%	31%
	visiškai sutinku	33%	32%
<i>Darbuotojai supranta specifinius mano poreikius</i>	visiškai nesutinku	2%	1%
	nesutinku	2%	4%
	nežinau	13%	15%
	sutinku	53%	48%
	visiškai sutinku	31%	32%

Anketos skalių patikimumas

Apčiuopiamumo kriterijus

Cronbach's Alpha	N of Items
,578	4

	Koreliacija su skale	Cronbach's Alpha jei teiginys pašalintas
Naudojama moderni įranga	,171	,648
Paslaugos teikiamos jaukiose, erdviuose, tvarkingose patalpose	,539	,328
Darbuotojų išvaizda ir apranga tvarkinga	,469	,479
Kiti skyriaus klientai yra mandagūs ir geranoriški	,365	,502

Patikimumo kriterijus

Cronbach's Alpha	N of Items
,823	4

	Koreliacija su skale	Cronbach's Alpha jei teiginys pašalintas
Darbuotojai laikosi man duoto žodžio	,708	,757
Man iškylusias problemas darbuotojai nuoširdžiai stengiasi išspręsti	,673	,764
Darbuotojai nevilkina paslaugų teikimo, o jas suteikia iš karto	,643	,778
Darbuotojai nedaro klaidų teikdami paslaugas	,585	,808

Užtikrinimo kriterijus

Cronbach's Alpha	N of Items
,853	6

	Koreliacija su skale	Cronbach's Alpha jei teiginys pašalintas
Darbuotojai su manimi elgiasi pagarbiai	,723	,812
Kilus neaiškumams, man mandagiai paaiškina, pataria	,675	,821
Darbuotojai kvalifikuoti ir kompetentingi	,646	,828
Aš pasitikiu skyriaus darbuotojais	,653	,825
Aš manau, kad mano duomenys nebus viešinami	,577	,839
Aš paslaugos teikimo metu kabinete ir laukiamajame jaučiuosi saugiai	,564	,841

Asta Vaitekūnienė. Šiaulių apskrities vyriausiojo policijos komisariato Migracijos skyriaus teikiamų paslaugų kokybės vertinimas.

Empatiškumo kriterijus

Cronbach's Alpha	N of Items
,729	4

	Koreliacija su skale	Cronbach's Alpha jei teiginys pašalintas
Darbuotojams lengva prisiskambinti	,399	,730
Nereikia ilgai laukti, kol bus suteikta paslauga	,664	,577
Skyrius dirba man patogiomis valandomis	,532	,682
Darbuotojai supranta specifinius mano poreikius	,540	,664

Reagavimo kriterijus

Cronbach's Alpha	N of Items
,861	4

	Koreliacija su skale	Cronbach's Alpha jei teiginys pašalintas
Darbuotojai tiksliai mane informuoja, kada bus suteikta paslauga	,636	,850
Darbuotojai greitai ir noriai mane aptarnauja	,760	,800
Darbuotojai pasiruošę man padėti	,738	,813
Greitai ir profesionaliai sprendžia man iškilusias problemas	,712	,824