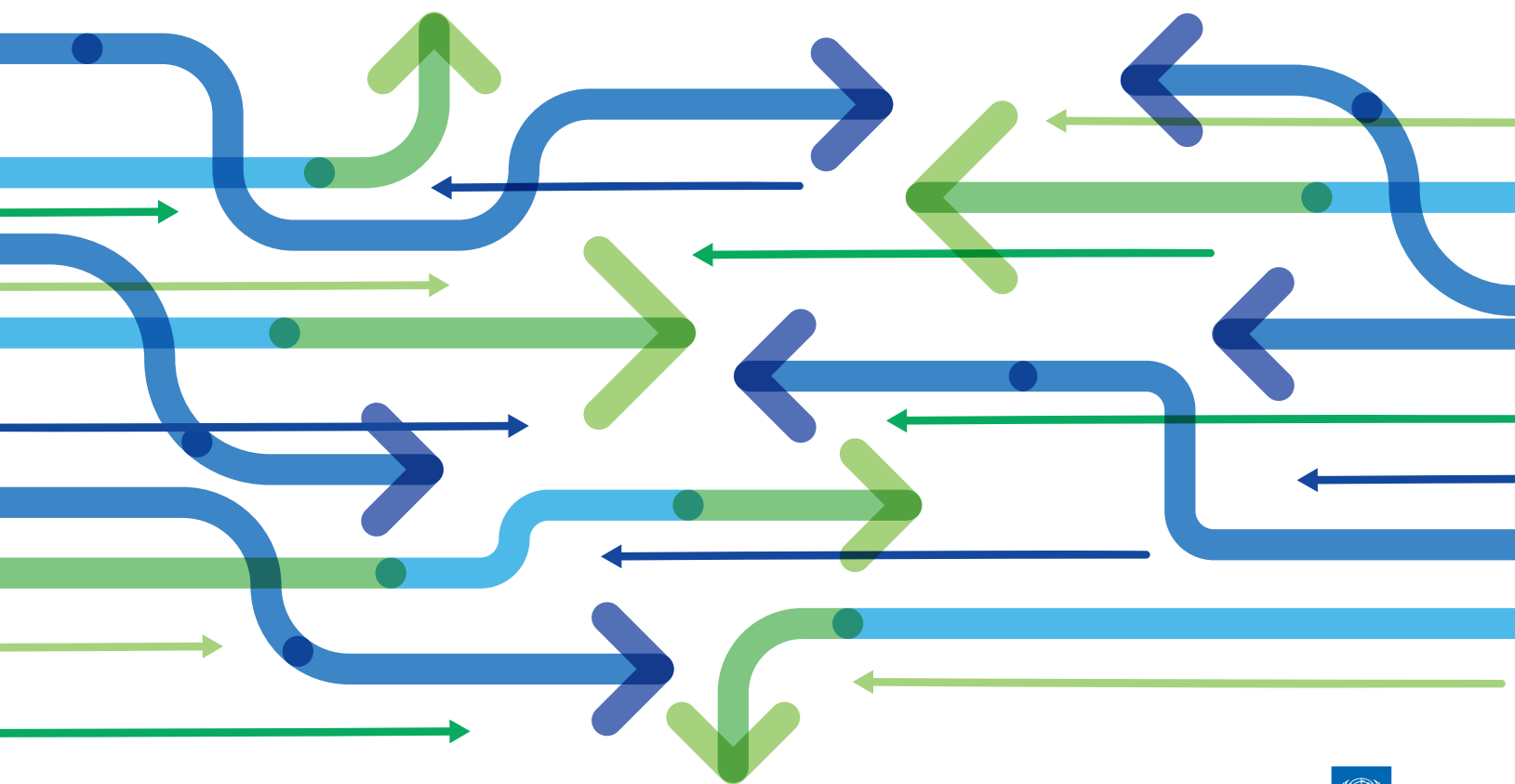


**METODOLOGIJA ZA SPROVOĐENJE
ISTRAŽIVANJA ZADOVOLJSTVA KORISNIKA
RADOM ORGANA JAVNE UPRAVE U SVRHU
UTVRĐIVANJA PRIORITETNIH OBLASTI STRUČNOG USAVRŠAVANJA**



**METODOLOGIJA ZA SPROVOĐENJE
ISTRAŽIVANJA ZADOVOLJSTVA KORISNIKA
RADOM ORGANA JAVNE UPRAVE U SVRHU
UTVRĐIVANJA PRIORITETNIH OBLASTI STRUČNOG USAVRŠAVANJA**



Izdavač

Udruženje za političke nauke Srbije, Beograd 11040, Jove Ilića 165

Za izdavača:

Dušan Pavlović

Autor

Nikola Jović, Univerzitet u Beogradu – Fakultet političkih nauka

Dizajn korica

Milan Smuđa

Prelom, priprema za štampu

Vladislav Stojanović

Lektura i korektura

Aleksandra Gojković

Tiraž

22 primeraka

ISBN

978-86-6425-117-4

Štampa

SZGR Antić Jovan

Sadržaj

1. Uvod	7
1.1. O priručniku	8
2. Osnovne metodološke napomene o istraživanjima u javnoj administraciji	10
3. Konceptualizacija istraživačke studije	11
3.1. Istraživački dizajn	11
3.2. Istraživačko pitanje	11
3.3. Varijable	12
3.4. Indikatori	13
3.5. Podsetnik	14
4. Desk istraživanje	15
5. Kvantitativni istraživački dizajn	16
5.1. Anketno istraživanje	16
5.2. Uzorkovanje	21
5.3. Podsetnik	22
5.4. Anketni upitnik	22
5.5. Obrada i analiza podataka	26

6. Kvalitativni istraživački dizajn	28
6.1. Intervju	28
6.1.1. Podsetnik	30
6.1.2. Osnova za razgovor/intervju sa rukovodiocima sektora	30
6.1.3. Osnova za razgovor/intervju sa investitorom	31
6.2. Fokusgrupno ispitivanje	32
6.2.1. Podsetnik	33
6.2.2. Vodič za fokus grupu sa službenicima javne administracije	34
6.2.3. Vodič za fokus grupu sa korisnicima usluga javne administracije	35
6.3. Obrada podataka	36
7. Izveštaj o rezultatima istraživanja	38
7.1. Primer predstavljanja rezultata istraživanja	39
8. Zaključak	42
9. Preporuke	43

1. UVOD

Program za reformu sistema lokalne samouprave u Republici Srbiji za period od 2021. do 2025. godine ("Službeni glasnik RS", broj 73 od 22. jula 2021), u okviru posebnog cilja 3 ističe neophodnost jačanja ljudskih resursa u lokalnoj samoupravi i modernih tehničkih i drugih pretpostavki kako bi opis posla jedinica lokalne samouprave bio usklađen sa njihovim finansijskim, kadrovskim i drugim neophodnim resursima.

U okviru pomenutog cilja, definisana je mera 3.2 Unapređenje procesa stručnog usavršavanja zaposlenih u organima jedinica lokalne samouprave. Institucionalni okvir za podršku jedinicama lokalne samouprave čine Nacionalna akademija za javnu upravu, Savet za stručno usavršavanje zaposlenih i Ministarstvo državne uprave i lokalne samouprave. Izrada ovog priručnika predstavlja samo jednu od niza aktivnosti kojima će lokalne samouprave biti podržane u procesu utvrđivanja potreba za stručnim usavršavanjem, pripremi i sprovođenju programa stručnog usavršavanja, planiranju troškova stručnog usavršavanja, kao i u procesu vrednovanja i praćenja efekata obuka. Sprovođenje mera definisanih Programom za reformu sistema lokalne samouprave ima za cilj da poveća kapacitet jedinica lokalne samouprave za stručno usavršavanje sa 30% iz 2020. godine na 65% 2025. godine.

Radi ostvarivanja postavljenih ciljeva predviđena je aktivnost 3.2.5 Razvoj instrumenata i metodologije za sprovođenje istraživanja zadovoljstva korisnika (građana i drugih subjekata) radom organa javne uprave u svrhu utvrđivanja prioritarnih oblasti stručnog usavršavanja državnih službenika i zaposlenih u jedinicama lokalne samouprave. Za realizaciju aktivnosti je zadužena Nacionalna akademija za javnu upravu, uz podršku Ministarstva državne uprave i lokalne samouprave i Stalne konferencije gradova i opština. Metodologija je razvijena u okviru projekta „Obuka za državnu službu za 21. vek u Republici Srbiji“, koji realizuje Program Ujedinjenih nacija za razvoj (UNDP) uz učešće Nacionalne akademije za javnu upravu (NAJU) i Udruženja za političke nauke Srbije.

1.1. O PRIRUČNIKU

Pred vama se nalazi metodološki priručnik za sprovođenje istraživanja zadovoljstva korisnika (građana i drugih subjekata) radom organa javne uprave u svrhu utvrđivanja prioriternih oblasti stručnog usavršavanja državnih službenika i zaposlenih u organima javne uprave. Priručnik je namenjen svim organima javne uprave kao krovno uputstvo i praktični alat za merenje zadovoljstva korisnika – građana i poslovne zajednice – radom javne administracije. Upotreba priručnika omogućava sistematični pristup merenju zadovoljstva korisnika i identifikovanju oblasti u kojima je moguće poboljšati javnu upravu, pre svega kroz obuke javnih službenika. U tom smislu, priručnik nije usmeren samo na ustanovljavanje stepena zadovoljstva korisnika, već i na prakse kojima bi se kvalitet javne administracije permanentno pratio i unapređivao. Sadržaj priručnika se otuda oslanja na poslednja istraživanja iz oblasti eksperimentalne javne uprave i na istraživanja o bihevioralnom učinku javnih službi, koja trenutno dominiraju ovom disciplinom u političkim naukama (James et al. 2017; James et al. 2020; Thaler and Sunstein 2021). Priručnik pruža uvid i praktične savete vezane za istraživački dizajn, odnosno metodologiju istraživanja, kvantitativne i kvalitativne metode za prikupljanje podataka, obradu i analizu podataka, kao i za izveštavanje o rezultatima istraživanja.

Zašto su istraživanja o zadovoljstvu korisnika važna?

Sprovođenje istraživanja o zadovoljstvu korisnika ima važnu ulogu u poboljšanju kvaliteta pružanja usluga javne administracije. Podaci i uvidi dobijeni istraživanjima sa krajnjim korisnicima usluga javne administracije omogućavaju donosiocima odluka da identifikuju oblasti u kojima je unapređenje najpotrebnije i da na što efikasniji način usmere postojeće resurse. Podaci dobijeni istraživanjem predstavljaju svojevrsni most između očekivanja korisnika, trenutnog načina pružanja usluga unutar organa javne uprave i pažljivo osmišljenog stručnog usavršavanja javnih službenika.

Kakva je korist za javnu administraciju od istraživanja o zadovoljstvu korisnika?

Sprovođenje istraživanja o zadovoljstvu korisnika ne samo da pruža permanentne i duboke uvide o percepciji usluga od strane korisnika, već omogućava i dobro osmišljena stručna usavršavanja zaposlenih. Glavna prednost ovakvog modela funkcionisanja javne uprave ogleda se u tome šta su odluke zasnovane na podacima, a ne na procenama i menadžerskoj intuiciji. Osim toga, podaci dobijeni istraživanjem omogućavaju usmeravanje resursa na najoptimalniji način. Naime, nezadovoljstvo korisnika uslugama javne administracije može biti podstaknuto nestručnim radom službenika, ali i komplikovanim i nejasnim procedurama. Bez podataka dobijenih istraživanjem, donosioci odluka ne mogu znati da li bi trebalo da uposle resurse kako bi se unapredile i pojednostavile procedure ili kako bi se unapredila stručnost službenika. Identifikovanjem ključnih aspekata nezadovoljstva korisnika, organi javne uprave mogu efikasno koristiti svoje resurse i podići kvalitet pruženih usluga.

Koji je cilj metodološkog priručnika?

Cilj ovog priručnika je da omogući organima javne uprave da efikasno sprovede istraživanja zadovoljstva korisnika i da, na osnovu dobijenih podataka, razvijaju strategije za stručno usavršavanje zaposlenih. Cilj je usvajanje modela odlučivanja o stručnom usavršavanju koji odražava stvarne potrebe korisnika usluga. Ovaj priručnik nije samo teorijski vodič, već i praktičan alat koji omogućava istraživačima da primene različite metode u skladu sa specifičnim potrebama organa javne uprave.

Kada i kako se koristi metodološki priručnik?

Priručnik se koristi kao vodič u sprovođenju istraživanja zadovoljstva korisnika uslugama javne administracije, pružajući istraživačima opšte principe, jasne smernice i praktične alate kako da samostalno sprovede istraživanje. U prvom delu priručnika fokus je na istraživačkom dizajnu, odnosno praktičnim uputstvima kako razviti kompletan plan istraživanja. U ovom delu posebno su obrađeni principi i načini za formulisanje istraživačkog pitanja, određivanja varijabli i izbora indikatora. U drugom delu priručnika, posvećenom kvantitativnim istraživanjima, poseban naglasak stavljen je na korišćenje ankete kao sredstva za prikupljanje kvantitativnih podataka o korisničkom iskustvu u vezi sa uslugama javne administracije. Priručnik pruža jasne smernice za formulisanje pitanja i strukturiranje njihovog redosleda, obradu i analizu dobijenih podataka. Priručnik sadrži i primer ankete koja može biti korišćena u originalu ili prilagođena potrebama bilo kog organa javne uprave. U trećem delu priručnika, fokus je na kvalitativnim metodama istraživanja, posebno na intervjuu i fokus grupi. Primeri intervjua sa rukovodiocem stručne službe i predstavnikom kompanije koja posluje na teritoriji lokalne samouprave, pružaju uvid u proces postavljanja relevantnih pitanja i analize dobijenih informacija, dok su kod fokus grupe razvijeni instrumenti za razgovor sa zaposlenima u javnoj administraciji, kao i sa korisnicima usluga javne administracije.

U cilju postizanja što efikasnije analize potreba za stručnim usavršavanjem zaposlenih u javnoj administraciji, istraživanja se mogu sprovoditi tokom cele godine. Ovakav pristup omogućava kontinuirano prikupljanje relevantnih informacija, uz preporučene kvartalne preseke rezultata. Važno je napomenuti da se glavni presek stanja i dobijenih podataka iz istraživanja očekuje svake godine u martu/aprilu. Ovaj presek stanja pruža neophodne podatke za proces analize korisničkog zadovoljstva i donošenje informisanih odluka u vezi sa stručnim usavršavanjem službenika javne administracije. Rok da organi javne uprave dostave organizacione potrebe za stručnim usavršavanjem zaposlenih je do 15. maja svake godine, kako je precizirano u Uputstvu o metodologiji za utvrđivanje potreba za stručnim usavršavanjem u organima javne uprave ("Službeni glasnik RS", broj 32 od 3. maja 2019. godine).

2. OSNOVNE METODOLOŠKE NAPOMENE O ISTRAŽIVANJIMA U JAVNOJ ADMINISTRACIJI

Moderna javna administracija usmerena je na nekoliko važnih aspekata kao što su: (1) efikasnost u pružanju usluga i korišćenju najoptimalnijih resursa; (2) transparentnost u radu sa ciljem sticanja poverenja građana i ostalih zainteresovanih strana; (3) inovativnost i dinamičnost u prilagođavanju potrebama korisnika; (4) participativnost građana u različitim fazama donošenja odluka, a pre svega kroz proces evaluacije rada javne administracije (Van Thiel, 2007). Kako bi radila na permanentnom unapređenju ovih aspekata, neophodno je da javna administracija bude dobro informisana o percepciji različitih korisnika i da unapređenje zasniva na kvalitetnim i proverenim podacima, informacijama i uvidima (*evidence-based*). U tom smislu, istraživanja u javnoj administraciji su jedini ispravan način da se prikupe podaci na osnovu kojih će se: (1) raditi provera (*screening*) i evaluacija trenutnog stanja; (2) razumeti potrebe korisnika; (3) razumeti izazovi i potrebe pružalaca usluga; (4) kreirati novi mehanizmi i procedure za unapređenje rada javne administracije; (5) sprovesti stručna usavršavanja zaposlenih u javnoj administraciji; (6) unaprediti njihova motivisanost. Dakle, istraživanja u javnoj administraciji su od fundamentalnog značaja jer omogućavaju bolje razumevanje trenutne situacije (prednosti i mane postojećeg sistema upravljanja i pružanja usluga) i obezbeđuju pouzdane informacije o tome u kom smeru i na koji način bi trebalo raditi na poboljšanju performansi javne administracije.

Za javnu administraciju koja nastoji da se prilagođava potrebama vremena od presudne važnosti je da razume međuzavisnost ne relaciji korisnik-pružalac usluge. Razumevanje ovog kompleksnog odnosa ključno je za pružanje usluga koje zadovoljavaju očekivanja korisnika, ali istovremeno uzimaju u obzir ograničenja i ciljeve sistema koji te usluge pruža. Na osnovu empirijskih saznanja dobijenih istraživanjima, javna administracija može razvijati bolje načine pružanja usluga uz naprednije strategije i pristupe upravljanju svojim resursima.

3. KONCEPTUALIZACIJA ISTRAŽIVAČKE STUDIJE

3.1. ISTRAŽIVAČKI DIZAJN

Definisanje dizajna istraživačke studije predstavlja fundamentalni korak u procesu istraživanja u javnoj administraciji. Valjano određivanje ključnih aspekata istraživačkog dizajna pomaže istraživaču da u svakoj fazi istraživanja ima jasan plan i cilj. U ovoj konceptualnoj fazi pripreme istraživanja, istraživač bi trebalo da: (1) postavi pitanje na koje istraživanjem želi da dobije odgovor, (2) utvrdi jasne ciljeve istraživanja, (3) definiše hipoteze, varijable i indikatore, i shodno njima (4) odabere odgovarajuće metode za prikupljanje podataka. Bez ovog pripremnog postupka, svako istraživanje osuđeno je na stihijski istraživački karakter koji za posledicu često ima problem da prikupljeni podaci ne odgovaraju na istraživačko pitanje. Ovaj priručnik ima nameru da zaposlene u organima javne uprave i državnim organima koji pružaju usluge građanima i drugim subjektima: (1) uputi u ključne aspekte konceptualizacije i dizajna istraživanja u javnoj administraciji i (2) ponudi praktične ideje i gotove instrumente za sprovođenje istraživanja vezanih za merenje zadovoljstva građana u svrhu utvrđivanja prioriternih oblasti stručnog usavršavanja.

3.2. ISTRAŽIVAČKO PITANJE

Prvi korak u konceptualizaciji istraživanja je postavljanje dobro definisanog istraživačkog pitanja. Ono treba da bude formulisano na jasan, precizan i konkretan način. Istraživačko pitanje se formuliše kao konkretno pitanje ili niz pitanja koji adresiraju neku zagonetku ili nepoznanicu. U konkretnom slučaju koji je u ovom priručniku uzet kao studija slučaja, želimo da saznamo šta građani kao korisnici usluga javne administracije smatraju da je neophodno unaprediti u znanjima, sposobnostima i ponašanju zaposlenih u javnoj administraciji. Ispitivanje korisničkog zadovoljstva različitim aspektima funkcionisanja javne administracije koristiće se kao posredni (*proxy*) uvidi o tome koje su prioritete obuke i usavršavanja zaposlenih u javnoj administraciji neophodni.

Primeri istraživačkih pitanja:

1. Šta građani smatraju da su prioritetne oblasti stručnog usavršavanja zaposlenih u javnoj administraciji?
2. Na potrebu za kojim obukama i stručnim usavršavanjima ukazuje nezadovoljstvo korisnika kvalitetom pruženih usluga u javnoj administraciji?
3. Kako građani percipiraju kvalitet usluga u javnoj administraciji u kontekstu osiguranja efikasnije/transparentnije/uslužnije javne administracije?

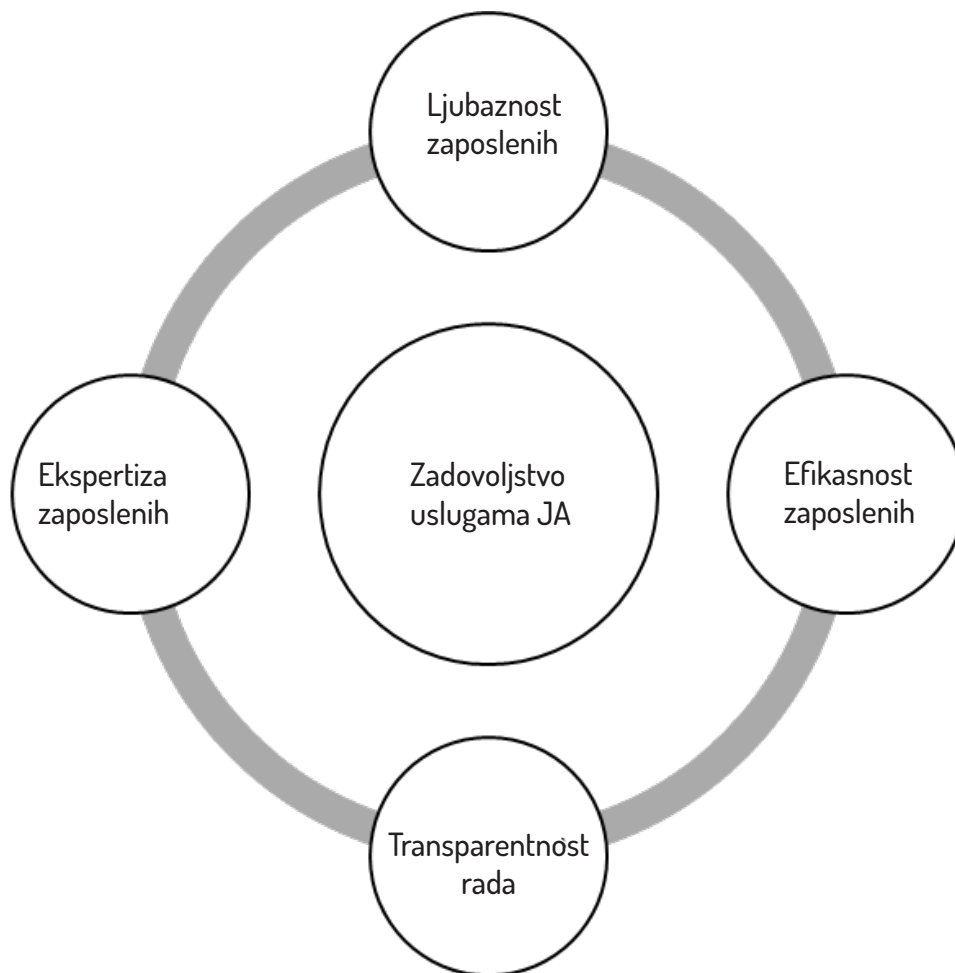
Definisanje istraživačkog pitanja je važno jer ono:

1. usmerava istraživanje i fokus istraživača na određeni aspekt problema koji treba dublje istražiti;
2. definiše zahvat istraživanja, određivanjem šta će se istraživanjem obuhvatiti, a šta neće, kako bi se izbegla neodređenost i podstakla preciznost. U tom smislu, istraživačko pitanje pomaže u određivanju granica samog istraživanja tako što ukazuje istraživaču koje informacije i podatke treba prikupiti kako bi odgovorio na postavljeno pitanje;
3. omogućava bolje određivanje varijabli i indikatora, tako što dobro postavljeno istraživačko pitanje u sebi već sadrži indiciju o tome koji su aspekti istraživačkog problema u fokusu;
4. usmerava odabir metoda za prikupljanje i obradu podataka, dajući prednost kvantitativnom, kvalitativnom ili mešovitom istraživačkom dizajnu.

3.3. VARIJABLE

Varijable predstavljaju vezu između istraživačkog pitanja i indikatora koji mere određene aspekte istraživačkog problema. Kao što u matematici varijable predstavljaju promenljive vrednosti, tako i u istraživačkom dizajnu one predstavljaju aspekte fenomena koji su dinamički. Na primer, ukupno zadovoljstvo uslugama javne administracije nije statičkog, već varijabilnog/promenljivog karaktera. Važno je razumeti da u istraživačkom dizajnu uvek postoje dva tipa varijabli: **nezavisne i zavisne varijable**. **Zavisne varijable** su oni aspekti istraživačkog problema koji su centralni, u smislu da oni predstavljaju efekte ili rezultate koje istraživač želi da razume/objasni. Dakle radi se o aspektu koji posmatramo sa ciljem da razumemo šta na njega utiče. U ovom slučaju to je (ne)zadovoljstvo uslugama javne administracije, a istraživač može posmatrati ovu varijablu sa ciljem da utvrdi šta utiče da zadovoljstvo uslugama javne administracije bude veće ili manje. Tu dolazimo do koncepta nezavisnih varijabli, koje predstavljaju faktore koji potencijalno utiču na zavisnu varijablu u istraživanju. **Nezavisne varijable** se često nazivaju uzrocima ili prediktivnim faktorima, jer su selektovane sa namerom da posmatramo kako utiču

na zavisnu varijablu. U navedenom slučaju posmatramo kako ljubaznost zaposlenih u javnoj administraciji utiče na ukupno zadovoljstvo korisnika javnom administracijom. Dakle, smer posmatranog odnosa je sledeći: zanima nas na koji način ljubaznost utiče na (ne)zadovoljstvo, a ne na koji način (ne)zadovoljstvo utiče na percepciju ljubaznosti. Otuda je jedna varijabla zavisna, a druga nezavisna. U svakom istraživanju može biti više nezavisnih varijabli, odnosno više onih varijabli koje utiču.

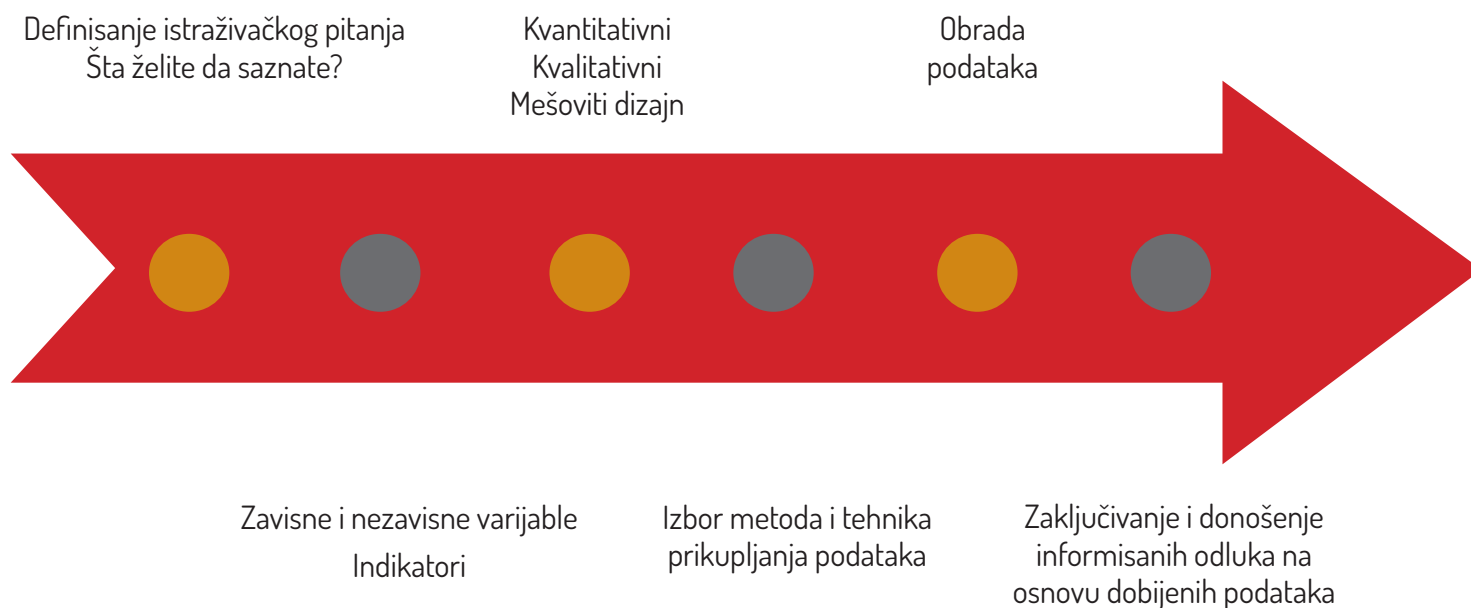


3.4. INDIKATORI

Indikatori predstavljaju konkretne pokazatelje određenih fenomena koji se u istraživanju posmatraju i mere, a povezani su sa prethodno utvrđenim varijablama. U tom smislu, indikatori su merljiva operacionalizacija varijabli. Na primer, ukoliko analiziramo rad javne administracije, u zavisnosti od istraživačkog pitanja, posmatrani indikatori mogu biti sledeći:

1. *Prosečna ocena zadovoljstva korisnika ili procenat zadovoljnih korisnika*
2. *Vreme čekanja na obezbeđivanje usluge javne administracije (npr. izdavanje dozvola)*
3. *Broj pritužbi na rad službenika*
4. *Prosečno vreme rešavanja pritužbi*
5. *Zadovoljstvo rešavanjem pritužbi*
6. *Stopa ponovnog korišćenja usluga (kod onih usluga koje predstavljaju pravo, ali ne i obavezu)*
7. *Komunikacija sa korisnicima usluga (broj/procenat usmene, pisane, onlajn, telefonske komunikacije korisnika sa organima javne uprave)*
8. *Analiza specifičnih aspekata usluga (npr. dostupnost informacija, složenost procedura i slično)*

3.5. PODSETNIK



4. DESK ISTRAŽIVANJE

Desk istraživanje predstavlja jednu od faza u istraživačkom procesu koja uglavnom prethodi metodama i tehnikama kvantitativnog i kvalitativnog prikupljanja podataka. Ova faza je posebno važna u istraživanjima u javnoj administraciji jer omogućava valjano razumevanje konteksta, odnosno postojećih uslova i izazova sa kojima se javna administracija suočava. Kao takva, ona predstavlja temelj za efikasno sprovođenje drugih tehnika istraživanja i prikupljanja podataka. Desk istraživanje u tom smislu može obuhvatiti analizu internih dokumenata, pravilnika koji regulišu procedure i načine pružanja usluga, sve sa ciljem da se steknu uvidi u trenutne prakse i izazove unutar administracije. Osim toga, analize dostupne dokumentacije pomažu identifikaciji ključnih oblasti za dalja istraživanja. Ovaj korak ne samo da obezbeđuje osnovne informacije o radu administracije, već i postavlja temelje za razvoj preciznih istraživačkih pitanja i informisanih odluka vezanih za izbor metoda prikupljanja podataka.

Kada je reč o istraživanjima u javnoj administraciji fokusiranim na unapređenje i stručno usavršavanje zaposlenih službenika, desk istraživanje postaje ključan alat u inicijalnoj fazi prikupljanja informacija o trenutnom stanju administrativnih procesa i kvaliteta usluga. U tom smislu, desk istraživanje ima ključnu ulogu u analizi pritužbi i žalbi građana, kao i u istraživanju i analizi knjige utisaka. Proučavanjem dostupnih izveštaja o pritužbama, internih dokumenata o postupanju sa žalbama i evidentiranju utisaka građana, istraživači mogu stvoriti jasnu sliku o percepciji javne administracije od strane građana. Desk istraživanje doprinosi prikupljanju relevantnih informacija o konkretnim situacijama, čime olakšava dalju analizu i identifikaciju oblasti koje zahtevaju unapređenje kako bi se poboljšalo zadovoljstvo građana i efikasnost administracije. Ono što je posebno važno, desk analizom stiču se neophodna saznanja i informacije za konceptualno razvijanje metodologije istraživanja. Kvalitetni uvidi iz desk analize omogućavaju istraživačima da donesu važne metodološko-istraživačke odluke i odaberu: (1) tip istraživanja koji im je potreban (kvantitativan/kvalitativan/mešoviti); (2) ciljne grupe koje su im potrebne; (3) pitanja koja bi trebalo postaviti u istraživanju (anketa/intervju/fokus grupa).

5. KVANTITATIVNI ISTRAŽIVAČKI DIZAJN

Kvantitativni istraživački dizajn u istraživanjima u javnoj administraciji se odnosi na korišćenje kvantitativnih metoda i tehnika za prikupljanje, analizu i tumačenje podataka, a sve sa ciljem kako bi se razumeli i što objektivnije procenili različiti aspekti funkcionisanja javne administracije. Kvantitativni pristup najčešće podrazumeva: (1) sistematično prikupljanje podataka koji se mogu kvantifikovati i metrički predstaviti, (2) statističku obradu i (3) zaključivanje zasnovano na statističkoj analizi na osnovu velikog broja opservacija. Najčešća tehnika prikupljanja podataka u okviru kvantitativnog istraživačkog dizajna je anketno ispitivanje. Kvantitativni istraživački dizajn se najčešće koristi kada istraživači žele da saznaju “u kojoj meri i koliko” su neki stavovi, percepcije i mišljenja zastupljeni/učestali/rasprostranjeni. Posmatrano kroz prizmu ispitanika, kvantitativni dizajn je najčešće najbolji izbor kada ja cilj istraživanja saznavanje stavova velikog broja ljudi (velikih populacija), kao i kada je cilj istraživanja praćenje i identifikacija obrazaca i trendova.

5.1. ANKETNO ISTRAŽIVANJE

Anketno istraživanje je tehnika prikupljanja podataka koja se oslanja na upitnik kao instrument za upoznavanje sa ponašanjima, navikama, preferencijama i stavovima ispitanika. Ova tehnika omogućava istraživačima da sistematizovano prikupljaju kvantitativne podatke od velikog broja ispitanika, da ih prate kroz različite vremenske preseke i kreiraju analize trendova. Na primer, nakon inicijalnog istraživanja o zadovoljstvu korisnika uslugama javne administracije, NAJU može da organizuje po meri pravljene obuke (tailor-made) za unapređenje onih aspekata usluga kojima su korisnici najmanje zadovoljni. Nakon sprovedenih obuka NAJU bi trebalo da ponovi istraživanje o kvalitetu usluga u javnoj administraciji u nekoliko vremenskih preseka kako bi proverili efekte obuka i stručnog usavršavanja zaposlenih u javnoj administraciji. Analizom podataka iz različitih vremenskih preseka, NAJU bi statističkim analizama mogla da utvrdi da li su njihove obuke dovele do bolje percepcije javne administracije u domenu kvaliteta pruženih usluga.

Anketno istraživanje može podrazumevati ispitivanje cele populacije (svih zaposlenih u organima javne uprave) ili ispitivanje određenog broja pripadnika neke populacije (određenog broja korisnika usluga javne administracije). U prvom slučaju zapravo govorimo o popisu, dok je u drugom slučaju reč o istraživanju na uzorku. Takođe u zavisnosti od prirode studije, ispitivanje korisnika se može vršiti na licu mesta u organima javne uprave (papir i olovka ili putem tableta), ali se anketiranje može sprovesti i telefonski (*CATI - Computer-assisted telephone interviewing*) ili online (*CAWI - Computer aided web interviewing*).

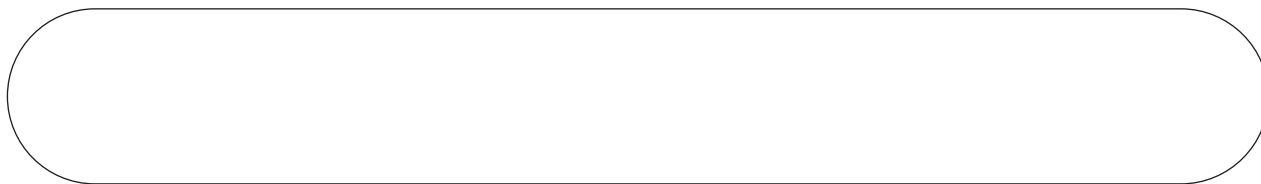
Upitnik najčešće u zaglavlju ima kratko uputstvo kojim se ispitaniku pružaju osnovne informacije o cilju studije, načinu popunjavanja/davanja odgovora, vremenu trajanja i garantovanju anonimnosti. Na kraju uputstva uglavnom se navodi i kratko objašnjenje kako će se koristiti rezultati dobijeni istraživanjem.

Pitanja u anketnom upitniku su fundamentalni sazajni istraživački resurs i kao takva neophodno je da: (1) **odgovaraju hipotezama** koje su u istraživačkom dizajnu postavljene (i posledično da odgovaraju na istraživačko pitanje); (2) **budu vremenski efikasna**, odnosno da sa što manjim brojem pitanja i što kraćim vremenom za popunjavanje daju dovoljno kvalitetne uvide i odgovore na hipoteze. Da bi se dobili što pouzdaniji podaci iz istraživanja, veoma je važno voditi računa o redosledu pitanja u anketi. Metodološka istraživanja pokazuju da redosled pitanja u anketi (*order effect*) može imati uticaj na ispitanike prilikom davanja odgovora. Kako bi se to izbeglo primenjujemo dva načelna principa u strukturiranju upitnika: (1) opšta pitanja postavljamo pre pojedinačnih; (2) pitanja o ponašanju i navikama postavljamo pre pitanja o stavovima. Pitanja u upitniku se često grupišu prema određenoj temi i na taj način ona kreiraju određeni tematski blok ili bateriju. Takođe, veoma je važno proceniti gde i na kom mestu u upitniku treba pozicionirati noseća (najvažnija) pitanja u istraživanju. Važno je da ova pitanja ne budu ni na samom početku, ali ni na samom kraju kada se ispitanicima javlja zamor, već negde u sredini upitnika.

Postoji nekoliko tipova pitanja:

1. **Otvorena pitanja** – gde ne postoje ponuđeni odgovori i gde se od ispitanika traži da sam napiše odgovor.

Primer: Molimo Vas da podelite sa nama Vaše utiske o kvalitetu pruženih usluga u opštini Voždovac.



2. **Zatvorena pitanja** – gde su ispitaniku ponuđeni odgovori i na njemu je da obeleži/označi onaj odgovor sa kojim se slaže

Primer: U kojoj meri ste zadovoljni ili ne kvalitetom pruženih usluga u opštini Voždovac?

- a) Uopšte nisam zadovoljan
- b) Uglavnom nisam zadovoljan
- c) Uglavnom jesam zadovoljan
- d) U potpunosti sam zadovoljan
- e) Ne znam / Ne mogu da procenim

3. **Mešovita pitanja** – gde su ispitaniku ponuđeni odgovori, ali mu se ostavlja mogućnost i da sam dopiše odgovor ukoliko on nije ponuđen.

Primer: Prilikom Vaše poslednje posete opštini Voždovac, da li postoji nešto čime ste bili nezadovoljni? (Možete zaokružiti više odgovora.)

- a) Radnim vremenom opštine Voždovac
- b) Dugim čekanjem u redu
- c) Nedovoljnom ljubaznošću zaposlenih
- d) Nejasnim informacijama koje sam dobio/la
- e) Problemima sa dostupnošću informacija i obrazaca
- f) Slabom organizacijom i koordinacijom usluga između različitih odeljenja
- g) Visokim naknadama/taksama za usluge
- h) Nedovoljnim informacijama o pravima i obavezama građana
- i) Načinom na koji je obezbeđena pristupačnost objekata osobama sa invaliditetom
- j) Higijenom u prostorijama opštine Voždovac
- k) Nešto drugo, navedite šta: _____
- l) Nisam bio nezadovoljan

Ponuđeni odgovor pod k) je zapravo razlog zašto se ova pitanja zovu mešovita, jer ostavlja mogućnost ispitaniku da ili zaokruži već predeterminisane i ponuđene odgovore ili da dopiše svoj (na primer: Sporost u rešavanju problema ili zahteva).

Postoji nekoliko modaliteta pitanja koja se najčešće koriste u anketnim istraživanjima u javnoj administraciji:

1. Pitanja u kojima je moguće zaokružiti samo jedan ponuđeni odgovor (*single choice*);
2. Pitanja u kojima je moguće zaokružiti više ponuđenih odgovora (*multiple choice*);
3. Pitanja u kojima se odgovora posredstvom korišćenja skala. Postoji nekoliko tipova skala koje se često koriste. Ordinalna skala ukazuje na postojanje hijerarhije u odgovorima ali bez jasnih metričkih razlika između njih.

Primer: U kojoj meri ste zadovoljni ili ne pruženom uslugom u Poreskoj upravi Beograd?

- a) Uopšte nisam zadovoljan
- b) Uglavnom nisam zadovoljan
- c) Uglavnom sam zadovoljan
- d) U potpunosti sam zadovoljan
- e) Ne znam

Osim ordinalne skale, veoma često se koristi i skala Likertovog tipa koja, na primer, traži od ispitanika da odgovori na pitanje korišćenjem ocena od 1 do 5.

Primer: Na skali od 1 do 5, gde je 1 ne slažem se uopšte, a 5 u potpunosti se slažem, u kojoj meri se slažete sa sledećom tvrdnjom: Zaposleni u opštini Apatin svoj posao obavljaju transparentno.

- 1. Uopšte se ne slažem
- 2. Uglavnom se ne slažem
- 3. Niti se ne slažem, niti se slažem
- 4. Uglavnom se slažem
- 5. U potpunosti se slažem
- 6. Ne znam

Postavljanje pitanja ima nekoliko važnih pravila:

- 1. Pitanja moraju biti postavljena jezikom koji je razumljiv prosečnom korisniku usluga.

Loše formulisano pitanje: Ocenite *kompetencije* zaposlenih u opštini Stari grad.

Dobro formulisano pitanje: Na skali od 1 do 5, ocenite stručnost/znanje zaposlenih u opštini Stari grad.

- 2. Pitanja moraju biti nedvosmislena, kako bi ih svi korisnici usluga shvatili na isti način.

Loše formulisano pitanje: Ocenite koliko ste zadovoljni aplikacijom? (Pojedini ispitanici mogu pomisliti da ocenjuju neki prijavni formular; drugi mogu pomisliti na aplikaciju E-uprava; a neki korisnici na aplikaciju opštine Palilula.)

Dobro formulisano pitanje: Na skali od 1 do 5, ocenite koliko ste zadovoljni mobilnom aplikacijom "Naša Palilula".

3. Pitanja moraju biti postavljena u neutralnoj formi, bez sugerisanja.

Loše formulisano pitanje: Da li se i vi slažete da je usluga u Poreskoj upravi Beograd lošeg kvaliteta?

Dobro formulisano pitanje: Na skali od 1 do 5, ocenite kvalitet usluge u Poreskoj upravi Beograd.

Loše formulisano pitanje: Koliko loš posao radi administracija u Poreskoj upravi Beograd?

Dobro formulisano pitanje: Na skali od 1 do 5, ocenite rad administrativnog osoblja u Poreskoj upravi Beograd.

4. Pitanja ne smeju biti dvostruko postavljena (ispitivati dve stvari u jednom pitanju).

Loše formulisano pitanje: Da li ste zadovoljni ljubaznošću i efikasnošću usluga koje pružaju zaposleni u Poreskoj upravi Beograd?

Dobro formulisano pitanje: Da li ste zadovoljni ljubaznošću zaposlenih u Poreskoj upravi Beograd?

Dobro formulisano pitanje: Da li ste zadovoljni efikasnošću zaposlenih u Poreskoj upravi Beograd?

5. Pitanja moraju biti postavljena tako da se izbegava apsolutnost.

Loše formulisano pitanje: Da li su javni službenici u Poreskoj upravi Beograd uvek obavljali svoj posao efikasno kada su rešavali Vaše zahteve?

Dobro formulisano pitanje: Na koji način su javni službenici u Poreskoj upravi Beograd najčešće obavljali svoj posao kada su rešavali Vaše zahteve? (Veoma neefikasno; Uglavnom neefikasno; Uglavnom efikasno; Veoma efikasno; Ne znam)

6. Pitanja moraju biti postavljena tako da se izbegava dupla negacija:

Loše formulisano pitanje: Da li se ne slažete sa nekorišćenjem jezika nacionalnih manjina u javnoj administraciji?

Dobro formulisano pitanje: Da li se slažete sa korišćenjem jezika nacionalnih manjina u javnoj administraciji?

Bez obzira na poštovanje svih ovih pravila, dobra istraživačka praksa nalaže da se pre konačnog početka anketiranja upitnik testira. Testiranje upitnika je od izuzetne važnosti jer se putem pilot studije može otkriti da li: (1) u pitanjima nedostaju neki ponuđeni odgovori; (2) da li su postavljena pitanja formulisana nepristrasno; (3) da li su jasna i nedvosmislena; (4) da li su pitanja sugestivna; (5) da li je redosled pitanja logičan.

5.2. UZORKOVANJE

U anketnim istraživanjima uzorak predstavlja podskup ispitanika koji se izdvajaju iz šireg skupa koji zovemo populacija. Praktično, uzorak je mala grupa ljudi/korisnika koji se biraju iz veće grupe. Cilj uzorka je da nam pruži informacije o celokupnoj grupi kojoj uzorak pripada, a da pritom ne trošimo resurse ispitivanjem čitave populacije. Na primer, ako želimo saznati šta korisnici misle o portalu E-uprava, možemo ispitati određeni broj korisnika umesto da ispitamo sve. Korisnici koji su izabrani da učestvuju u istraživanju čine uzorak, a informacije koje dobijamo od njih pomažu da se stvori slika o tome šta celokupna grupa korisnika u proseku misli o portalu E-uprava. Dakle, uzorak je mali deo veće grupe i kao takav on se pažljivo bira kako bi pružio reprezentativne informacije o celokupnoj populaciji.

Uzorkovanje je proces odabira uzorka iz populacije. Postoje dva osnovna pristupa uzorkovanju: namerni i slučajni uzorak. Namerni uzorak podrazumeva svesno odabiranje određenih ispitanika na osnovu specifičnih karakteristika ili kriterijuma. Ovaj pristup omogućava istraživačima da biraju ispitanike koji su od interesa za istraživanje. Namerni uzorci u istraživanjima javne administracije najčešće uključuju različite grupe kao što su zaposleni u administraciji, rukovodioci službi, ili građani/korisnici određenih usluga ili aplikacija. Slučajno uzorkovanje, s druge strane, bazira se na slučajnom odabiru ispitanika iz populacije. Ovaj pristup omogućava svakom pojedincu u populaciji da ima jednaku šansu da bude uključen u uzorak. Slučajni uzorak je ključan kada je cilj dobiti reprezentativne rezultate za celokupnu populaciju. Ovaj pristup obezbeđuje objektivnost i smanjuje pristrasnost u odabiru ispitanika. Uzorkovanje u anketnim istraživanjima predstavlja ključni korak u obezbeđivanju validnih i relevantnih rezultata. Odluka između namernog i slučajnog uzorkovanja zavisice od ciljeva istraživanja i specifičnosti populacije koja se proučava u kontekstu javne administracije.

U konkretnom slučaju, ispitivanje korisnika o percepciji kvaliteta usluga javne administracije najverovatnije će se obavljati tako što će anketni upitnik stajati na nekom vidnom mestu unutar organa javne uprave i gde će korisnici biti upućeni od strane zaposlenih da sami uzmu upitnik, popune ga i ubace u za to predviđeno mesto. Takođe, opcija je da napravite upitnik na nekoj onlajn platformi i da zatim generišite QR kod za taj upitnik. Odštampajte QR kod i postavite ga na uočljivo mesto, tako da korisnici mogu da ga skeniraju svojim telefonima i zatim samostalno popune upitnik. Situacija kada korisnici sami uzimaju upitnik i samostalno ga popunjavaju naziva se **anketa sa samostalnim popunjavanjem** (*self-administered survey*). U slučaju kada ljudi samostalno i dobrovoljno odlučuju da li žele da popune upitnik ili ne govorimo o dobrovoljnom uzorku (*voluntary sampling* ili *self-selection*). Ova vrsta uzorka podrazumeva da pojedinci sami donose odluku da li žele ili ne da se uključe u istraživanje.

5.3. PODSETNIK

Pre nego što započnete anketno istraživanje, budite sigurni da ste:

- ✓ jasno definisali svrhu ankete, da znate šta želite da saznate i kako ćete koristiti uvide dobijene istraživanjem;
- ✓ pregledali istraživanja koja su rađena na sličnu temu;
- ✓ odabrali tip pitanja koji odgovara vašim hipotezama i indikatorima;
- ✓ formulisali pitanja na nepristrasan, neutralan i lako razumljiv način;
- ✓ uradili pilot studiju.

5.4. ANKETNI UPITNIK

Dragi građani,

Vaše mišljenje na m pomaže da bolje razumemo potrebe i očekivanja korisnika usluga javne administracije i da u skladu sa njima unapredimo naš rad. Molimo Vas da iskreno odgovorite na pitanja pred Vama. Vaši odgovori su potpuno anonimni, a popunjavanje upitnika ne bi trebalo da traje duže od 3 do 5 minuta. Hvala Vam što ste odvojili vreme kako biste nam pomogli da poboljšamo kvalitet rada javne administracije.

1. **Pol:** 1) Ženski; 2) Muški; 3) Ne želim da odgovorim
2. **Koliko imate godina:** 1) Upisati broj _____; 2) Ne želim da odgovorim
3. **Datum posete:** _____
4. **Institucija:** _____
5. **Služba/Odsek:** _____
6. **Vrsta usluge koju ste tražili:** _____
7. **Da li ste uslugu potraživali kao fizičko ili pravno lice?** 1) Fizičko lice; 2) Pravno lice; 3) Ne želim da odgovorim
8. **Vreme čekanja da budete primljeni:** _____

9. Na skali od 1 do 5, gde je 1 ne slažem se uopšte, a 5 slažem se u potpunosti, u kojoj meri se slažete sa sledećim izjavama:

	1 Uopšte se ne slažem	2 Uglavnom se ne slažem	3 Niti se ne slažem, niti se slažem	4 Uglavnom se slažem	5 U potpunosti se slažem	99 Ne
Službenici imaju savremenu opremu za pružanje usluga.	1	2	3	4	5	99
Službenici izgledaju profesionalno.	1	2	3	4	5	99
Službenici se prema strankama ophode sa uvažavanjem i poštovanjem.	1	2	3	4	5	99
Pristup uslugama je jednostavan.	1	2	3	4	5	99
Procedura za ostvarivanje usluga je jednostavna.	1	2	3	4	5	99
Procedura za ostvarivanje usluga je jasna.	1	2	3	4	5	99
Obrasci i formulari su jasni i lako razumljivi.	1	2	3	4	5	99
Osećam se bezbedno u kontaktu sa službenicima.	1	2	3	4	5	99
Službenici su ljubazni prema strankama.	1	2	3	4	5	99

	1 Uopšte se ne slažem	2 Uglavnom se ne slažem	3 Niti se ne slažem, niti se slažem	4 Uglavnom se slažem	5 U potpunosti se slažem	99 Ne
Službenici imaju neophodna znanja i veštine za pružanje usluga.	1	2	3	4	5	99
Službenici su motivisani da pomognu strankama.	1	2	3	4	5	99
Službenici imaju jasne odgovore na moja pitanja.	1	2	3	4	5	99
Službenici pružaju usluge u očekivanom vremenskom okviru.	1	2	3	4	5	99
Službenici su pouzdani i rade onako kako je propisano.	1	2	3	4	5	99
Službenici obavješavaju stranke direktno, jasno i tačno.	1	2	3	4	5	99
Službenici posvećuju pažnju svakoj stranci ponaosob.	1	2	3	4	5	99
Službenici uvažavaju i u potpunosti razumeju potrebe stranaka.	1	2	3	4	5	99

Da li je način na koji ste dobili uslugu ispunio Vaša očekivanja?

1. Uopšte nije
2. Uglavnom nije
3. Niti nije, niti jeste
4. Uglavnom jeste
5. U potpunosti jeste
6. Ne znam

Na skali od 1 do 5, gde je 1 uopšte nisam zadovoljan, a 5 u potpunosti sam zadovoljan, koliko ste zadovoljni ukupnim iskustvom pružanja usluge?

- 1) Uopšte nisam zadovoljan
- 2) Uglavnom nisam zadovoljan
- 3) Niti sam nezadovoljan, niti sam zadovoljan
- 4) Uglavnom sam zadovoljan
- 5) U potpunosti sam zadovoljan
- 6) Ne znam

***Ukoliko ste zaokružili 1 ili 2, koji je najvažniji razlog zbog koga ste bili nezadovoljni?**

- 1) Službenici se nisu trudili da mi obezbede uslugu
- 2) Službenici se nisu ljubazno ophodili prema meni
- 3) Službenici nisu imali dovoljno znanja da mi pruže uslugu
- 4) Službenici su bili tehnički loše opremljeni
- 5) Službenici su bili previše spori u pružanju usluge
- 6) Službenici me nisu tretirali pravedno
- 7) Službenici me nisu informisali o tome koji je organ nadležan za pružanje tražene usluge
- 8) Imao sam osećaj da žele da im ponudim novac ili poklon kako bi mi pružili uslugu
- 9) Neki drugi razlog, navedite koji: _____

Na koji način biste najpre unapredili pružanje usluga?

Da li imate neke preporuke za nas na osnovu Vašeg iskustva?

5.5. OBRADA I ANALIZA PODATAKA

Obrada i analiza prikupljenih podataka predstavlja ključnu fazu istraživanja i obezbeđuje pouzdani temelj za donošenje informisanih zaključaka, uvida i odluka. Na tržištu trenutno postoji veoma široka ponuda statističkih programa: SAS, MATLAB, R, STATA, PYTHON, EXCEL, SPSS samo su neki od njih. Takođe, pojedini istraživači (posebno oni sa nedovoljnim nivoom znanja iz statističke obrade podataka) sve više koriste onlajn platforme za kreiranje upitnika i deskriptivnu analizu podataka. Najzastupljenije na tržištu su Typeform, SurveyMonkey, Google Forms, Qualtrics i Survey Sparrow. Ipak, kada govorimo o programima za statističku obradu podataka, svaki od njih ima svoje prednosti i mane i, što je još važnije, različite nivoe kompleksnosti i zahtevnosti.

Zatim slede koraci koji se odnose na statističku analizu i koja može biti deskriptivnog i inferencijalnog karaktera. Kako sam naziv govori, deskriptivne statističke analize, kao što su mere centralne tendencije (srednja vrednost, medijana, mod), mere disperzije i frekvencijska raspodela, služe da se opišu dobijenu podaci. Na primer, deskriptivna statistička analiza pruža podatke o tome kojom srednjom vrednošću (na skali od 1 do 5) korisnici usluga ocenjuju ljubaznost službenika u javnoj administraciji ili koje je prosečno vreme čekanja u redu. Takođe, deskriptivna analiza omogućava i saznanje o tome šta korisnici usluga smatraju najznačajnijim razlogom za nezadovoljstvo uslugama javne administracije. Sve ove analize smatraju se osnovnim i često nisu dovoljne za donošenje pouzdanih sudova jer im nedostaju dodatna saznanja iz inferencijalne statistike.

Inferencijalna statistika pruža dublje razumevanje podataka i robusnije statističke uvide koji se najčešće izražavaju u formi statističke značajnosti. Ona se bitno razlikuje od deskriptivne statistike koja uglavnom samo opisuje i predstavlja podatke. Različite analize inferencijalne statistike, bilo da se radi o testiranju hipoteza (*hypothesis testing*), intervalu poverenja (*confidence interval*) ili regresionoj analizi (*regression analysis*), omogućavaju istraživaču da donosi zaključke sa značajnim stepenom pouzdanosti. Na primer, podaci mogu ukazivati na visok nivo zadovoljstva korisnika određenom uslugom javne administracije (visoki procenti pozitivnih ocena za usluge izdavanje ličnih dokumenata u odnosu na druge slične usluge), što bi verovatno kod svakog istraživača budilo radoznalost i motivisalo ga da postavlja sledeća pitanja: Kako i koliko se ocene ove usluge razlikuju od drugih usluga? Zašto je ova usluga ocenjena bolje od drugih? Koji su aspekti usluge najviše doprineli pozitivnom iskustvu korisnika? U kojoj i kakvoj vezi su obrazovanje korisnika i visina ocene? U kojoj i kakvoj vezi su dužina čekanja na pružanje usluge i visina ocene? Upravo inferencijalnim statističkim analizama dobijaju se odgovori na ova, ali i na mnoga druga važna pitanja koja istražuju specifične odnose između varijabli i omogućavaju statistički pouzdane generalizacije sa uzorka na posmatranu populaciju.

Posebno važno pitanje koje dolazi na kraju analize podataka jeste kako informacije koje se dobiju istraživanjem pretvoriti u uvide o tome kako unaprediti usluge javne administracije. Ukoliko podaci iz istraživanja ukazuju na nisku prosečnu ocenu ljubaznosti zaposlenih, ovo može poslužiti kao smernica za unapređenje mekih veština službenika. Sa druge strane, ukoliko korisnici usluga daju nisku ocenu stepenu motivisanosti zaposlenih, onda bi trebalo kreirati dodatne podsticaje za uvećanje motivacije zaposlenih. Istraživanje može otkriti da je profesionalnost i ljubaznost zaposlenih na visokom nivou, ali da su korisnici nezadovoljni komplikovanim i nejasnim procedurama. Ovakvi uvidi mogu unaprediti alokaciju resursa unutar javne administracije, tako što bi se fokus sa obuka zaposlenih, u ovom konkretnom primeru, premestio na pojednostavljivanje procedura.

6. KVALITATIVNI ISTRAŽIVAČKI DIZAJN

Kvalitativni istraživački dizajn fokusiran je na dublje razumevanje i analizu stavova ispitanika, kao i njihovu refleksiju oko izvora i porekla tih stavova. Dok se kvantitativnim istraživačkim metodama prikupljaju podaci koji se pretvaraju u merljive, numeričke podatke u vidu procenata, proseka i sličnih statističkih vrednosti, kvalitativno istraživanje usmereno je na razumevanje iskustava, percepcija i ponašanja ispitanika, sa namerom da se pronikne u odgovore “kako se i zašto” stavovi ispitanika javljaju i oblikuju, umesto “koliko” su oni rasprostranjeni u nekoj populaciji. Ipak, iako se kvantitativni i kvalitativni dizajn mogu koristiti potpuno autonomno, oni često mogu biti uposleni u okviru istog istraživačkog poduhvata zajedno (mešoviti istraživački dizajn). U tom slučaju, ukoliko kvantitativnim istraživanjem utvrdimo da su ispitanici nezadovoljni procedurama u nekom organu javne uprave, kvalitativnim istraživanjem možemo saznati koji su to aspekti procedura koji frustriraju korisnike, kao i da saznamo zašto ih baš to frustrira. Najčešće metode i tehnike za prikupljanje podataka u kvalitativnim studijama su intervju, fokus grupe i analiza sadržaja. Analiza kvalitativnih podataka je zasnovana na drugačijoj logici zaključivanja od kvantitativne s obzirom na to da se ne radi o merljivim podacima iz kojih je moguće objektivno (statistički) testirati hipoteze, već se radi o analizi koja je više pod uticajem subjektivnih istraživačkih perspektiva, znanja i analitičkih sposobnosti istraživača, što ne umanjuje njenu pouzdanost niti valjanost, već samo donosi jedan drugačiji kvalitet.

6.1. INTERVJU

Intervju kao kvalitativna tehnika prikupljanja podataka predstavlja važan istraživački alat u istraživanjima u javnoj administraciji, pre svega omogućavajući istraživačima da dublje razumeju i analiziraju složene aspekte upravljanja, administrativnog ponašanja, procesa donošenja odluka, kreiranja javnih politika. Takođe, intervjui se koriste i za razumevanje i analizu korisničkog iskustva (*customer experience*), kao i potreba drugih zainteresovanih strana. Ipak, važno je napomenuti da je intervju najučinkovitije koristiti u istraživanjima sa donosiocima odluka (interni donosioci odluka, kao što su šefovi odeljenja i odseka u organima javne uprave, ili eksterni donosioci odluka, kao što su privrednici, investitori, eksperti). Intervju podrazumeva direktnu komunikaciju između istraživača/intervjuera i intervjuisanog, koji se vodi postavljanjem prethodno definisanih pitanja ili tematskih celina. Postoji nekoliko tipova intervjuja koji se prevashodno razlikuju prema stepenu slobode intervjuera tokom procesa intervjuisanja. **Strukturirani intervju** podrazumeva da su pitanja i njihov redosled predefinisani i intervjuer ne sme ni na koji način da menja strukturu, redosled, niti način formulacije pitanja. Intervjuer ne sme ni da postavlja potpitanja koja bi se mogla spontano javiti na osnovu toka intervjuja.

Ovaj tip intervjua je najprimenljiviji kada više intervjuera radi na projektu, pa je neophodno obezbediti uniformni pristup za svakog ispitanika kako bi se uvidi mogli standardizovati i kako bi svi ispitanici imali isti ispitivački tretman. Na ovaj način se omogućava nepristrasni analitički proces poređenja odgovora različitih ispitanika prema istom ključu. **Polustrukturirani tip** intervjua je nešto fleksibilniji od strukturiranog intervjua jer iako intervjuer ima unapred pripremljena pitanja postoji sloboda da se ona tokom razgovora prilagođavaju, kao i da se postavljaju potpitanja i menja redosled kako se dinamika intervjua razvija. Poslustrukturirani intervjui su posebno prodorni jer ispitanici osećaju veću slobodu da podele svoja iskustva, s obzirom na to da nisu ograničeni strogim obrascima odgovora. Takođe, oni omogućavaju intervjueru da prilagodi pitanja spontanitetu razgovora ali i karakteristikama ispitanika, što za rezultat može imati povećanu relevantnost i vrednost dobijenih informacija. **Nestrukturirani intervju** nije zasnovan na unapred definisanim pitanjima, već više na unapred pripremljenim temama, tako da je razgovor po svojoj strukturi slobodan i otvoren, a istraživač se oslanja na spontane odgovore ispitanika kako bi što dublje istražio temu od interesa. Uobičajeno je da se nestrukturirani intervju češće sprovodi kada je reč o temama o kojima intervjuer nema dovoljno saznanja, tako da na ovaj način kroz razgovor prikuplja inicijalne informacije od ispitanika. Takođe, važno je zapamtiti da ovo nije nepripremljen i ležeran razgovor, već jedan ozbiljno zahtevan način prikupljanja podataka koji traži izuzetnu posvećenosti i prisutnost intervjuera.

Kada se radi o instrumentu za intervju, važno je napomenuti da se za razliku od anketnog istraživanja u intervjuu insistira na otvorenim pitanjima koja podstiču ispitanike da daju kompleksnije, elaborativnije i duže odgovore. Radi daljeg i dubljeg saznanja o stavovima ispitanika, koriste se različiti komunikacioni podsticaji:

- ✓ Možete li mi nešto više reći o tome?
- ✓ Zašto tako mislite?
- ✓ Zašto je to dobro, a zašto je to loše?
- ✓ Šta mislite, zašto je to važno?
- ✓ Dajte mi neki primer.

Uvodni deo intervjua je veoma važan jer on služi da se ispitanici “opuste” i da se kroz upoznavanje sa temom i ciljem intervjua, kao i sa intervjuerom, dovedu u psihološko stanje u kojem je moguća otvorena i neposredna komunikacija. Nakon uvoda, intervjuer najčešće postavlja nekoliko pitanja za otvaranje komunikacije i potom prelazi na kompleksnija i za istraživanje korska pitanja. Na kraju intervjua, dobro je pitati intervjuisanog da li ima nešto da doda, odnosno da li je nešto intervjuer propustio da pita.

6.1.1. PODSETNIK

Pre istraživanja jasno definišite:

- ✓ svrhu intervjua, odnosno saznanja do kojih želite da dođete;
- ✓ potencijalne ispitanike koji mogu svojim odgovorima da vam daju uvide koji su vam potrebni;
- ✓ tip intervjua shodno istraživačkim ciljevima, nivou znanja, informacijama koje imate o temi i shodno ispitaniku i njegovim karakteristikama;
- ✓ formulaciju pitanja i njihov redosled;
- ✓ potencijalna potpitanja.

6.1.2. OSNOVA ZA RAZGOVOR/INTERVJU SA RUKOVODIOCIIMA SEKTORA

1. Kako Vi vidite rad Vaše uprave?

Potpitanje 1: Čime ste posebno zadovoljni?

Potpitanje 2: Čime niste toliko zadovoljni?

Potpitanje 3: Zašto je stanje takvo prema Vašem mišljenju?

2. Da li ste dobijali pritužbe na rad službenika u Vašem sektoru?

Potpitanje 1: Čega su se ticale te žalbe?

Potpitanje 2: Prema Vašem mišljenju, šta je potrebno uraditi kako bi se unapredilo to na šta se korisnici žale?

3. Kako Vaš sektor trenutno pristupa stručnom usavršavanju zaposlenih?

Potpitanje 1: Kako identifikujete i procenjujete potrebe za stručnim usavršavanjem zaposlenih u Vašem sektoru?

Potpitanje 2: Da li obavljate razgovor sa zaposlenima ili radite evaluacije?

Potpitanje 3: Kako Vam se čini motivisanost i zainteresovanost zaposlenih da se dodatno stručno usavršavaju?

Potpitanje 4: Da li zaposleni pokazuju motivaciju da se stručno usavršavaju?

Potpitanje 5: Da li postoje neki podsticaji za zaposlene da se stručno usavršavaju?

4. Koje vrste obuka su zaposleni u Vašem sektoru najčešće prolazili?

Potpitanje 1: Koliko ste zadovoljni efektima tih obuka?

Potpitanje 2: Na koji način pratite efekte obuka zaposlenih na obavljanje poslova svog radnog mesta?

5. Prema Vašem mišljenju, koje obuke su najviše potrebne zaposlenima u Vašem sektoru?

Potpitanje 1: Zašto baš te obuke?

Potpitanje 2: Koji nivo obuka smatrate neophodnim? (ABC, srednjeg nivoa, napredne obuke)

Potpitanje 3: Šta očekujete da te obuke unaprede u poslovanju Vašeg sektora?

Potpitanje 4: Da li imate još neke obuke na umu?

Potpitanje 5: Kako vidite potrebu za unapređenjem mekih veština (*soft skills*) zaposlenih?

6. Da li smo propustili nešto važno kada je reč o obukama, motivisanosti i stručnom usavršavanju zaposlenih u Vašem sektoru?

6.1.3. OSNOVA ZA RAZGOVOR/INTERVJU SA PREDSTAVNIKOM KOMPANIJE ¹

1. Kako ste zadovoljni dosadašnjim poslovanjem Vaše kompanije u našoj opštini?

2. Kako biste opisali trenutnu saradnju između Vaše firme i opštinske uprave Apatin?

Potpitanje 1: Čime ste posebno zadovoljni?

Potpitanje 2: Čime ste posebno nezadovoljni?

3. Kako vidite aktivnost opštinske uprave Apatin u pružanju informacija i podrške lokalnim preduzećima?

Potpitanje 1: U kojim aspektima mislite da je potrebno dodatno unapređenje rada opštinske uprave?

4. Postoje li određene administrativne procedure koje biste predložili da se optimizuju ili pojednostave?

Potpitanje 1: Kako bi one doprinele kompanijama koje posluju u našoj opštini?

5. Kako ocenjujete nivo stručnosti i znanja službenika opštinske uprave u oblasti koja je relevantna za poslovanje vaše kompanije?

Potpitanje: Kako ocenjujete nivo ljubaznosti službenika opštinske uprave tokom vaših poslovnih interakcija?

1. Intervjuer bi trebalo da bude dobro pripremljen za razgovor, tako da zna osnovne informacije o firmi (koja je osnovna delatnost, koliko dugo kompanija postoji, okvirni broj zaposlenih, trend razvoja poslednjih godina i slično).

6. Kada biste morali da izaberete jednu stvar koju bi opštinska uprava trebalo da uradi kako bi unapredila poslovnu klimu u Apatinu, šta bi to bilo?

Potpitanje: Kako mislite da bi to unapredilo poslovnu klimu u Apatinu?

7. Za kraj, koje biste konkretne savete ili preporuke imali za unapređenje saradnje između privatnog sektora i opštinske uprave Apatin?

8. Da li smo možda propustili da postavimo neko pitanje ili da o nečemu razgovaramo?

6.2. FOKUSGRUPNO ISPITIVANJE

Fokus grupa je tehnika koja po svojoj logici liči na intervju sa više učesnika istovremeno, ali zapravo ima potpuno drugačiju logiku regrutacije učesnika, drugačiju dinamiku interakcije intervjuisanih i drugačiju logiku zaključivanja. U pitanju je prikupljanje kvalitativnih podataka putem grupnog diskutovanja u kome učešće uzimaju prema određenim kriterijumima selektovani učesnici. Uobičajeno je da u fokusgrupnom istraživanju učestvuje između 6 i 12 ispitanika u zavisnosti od opsežnosti i planiranog broja pitanja. Fokus grupe su korisne za istraživanje mišljenja, stavova, iskustava, navika i percepcija učesnika, ali, za razliku od intervjua, one unose jednu novu dimenziju, a to je međusobna interakcija stavova ispitanika. U intervjuu se razmena između intervjuera i intervjuisanog odvija u neutralnom kontekstu koji intervjuer u potpunosti kontroliše sa idejom da ništa od spoljašnjih stimulusa ne utiče na intervjuisanog. Za razliku od toga, cilj fokusgrupnog ispitivanja je da se utvrdi šta se dešava sa stavovima u interakciji različitih učesnika. U kontekstu istraživanja u javnoj administraciji, fokus grupe su najučinkovitije za dublje razumevanje perspektive građana kao korisnika usluga javne administracije, kao i zaposlenih službenika u javnom sektoru.

Fokus grupe se organizuju kroz nekoliko koraka:

1. Definisane teme fokusgrupnog istraživanja – neophodno je dobro razmisliti i definisati šta se fokusgrupnim istraživanjem želi saznati i zašto je do tog saznanja bolje doći kroz fokusgrupnu interakciju nego putem intervjua ili ankete.
2. Formulisanje pitanja za fokusgrupno ispitivanje – ukoliko u fokus grupi učestvuje 6-8 ispitanika, a na raspolaganju je 90 minuta, nije moguće postaviti više od 8-10 pitanja na koja ispitanici treba da daju elaborativan odgovor.

3. Defnisanje kriterijuma za učestvovanje u fokus grupi – jedna od najvažnijih stvari u fokusgrupnom istraživanju je selekcija i regrutacija učesnika. Kriterijumi za učestvovanje zavise isključivo od cilja istraživanja i potrebnih uvida. Ukoliko je cilj istraživanja da se sazna zašto korisnici usluga loše ocenjuju efikasnost službe Poreske uprave Beograd, onda bi u fokus grupu trebalo uključiti one korisnike koji su u upitniku za ocenjvanje rada (do 1 do 5) dali ocenu manju od 3. Ili, na primer, ukoliko nalazi iz anketnog evaluacionog istraživanja pokazuju da su korisnice više od korisnika nezadovoljne ljubaznošću zaposlenih u opštini Voždovac, onda je dobro organizovati fokus grupu sa ženama i muškarcima odvojeno i analizirati da li je reč o objektivno drugačijem tretmanu ili o drugačijoj percepciji istog tretmana.
4. Pripremiti prostoriju u kojoj će se fokus grupa održati.
5. Pripremiti moderatora da vlada temom i pitanjima koja će biti postavljena. Uloga moderatora je da dobrim vođenjem fokus grupe prevaziđe psihološku barijeru kod učesnika i da ih podstakne da daju iskrene odgovore
6. Kako se fokus grupe po pravilu snimaju, neophodno je da učesnici popune izjavu saglasnosti (*consent form*). Jako je važno da se snimak fokus grupe koristi isključivo od strane istraživača i da se nakon obrade obriše ili klasifikuje na neko pouzdano i poverljivo mesto. Sve ovo se radi zbog zaštite anonimnosti, tako da se niti u jednoj fazi pisanja izveštaja ne sme otkriti identitet učesnika.

6.2.1. PODSETNIK

- ✓ jasno definišite ciljeve istraživanja i istraživačko pitanje koje želite da istražite kroz fokusgrupno ispitivanje;
- ✓ identifikujte ciljnu grupu koja će vam omogućiti da dođete do potrebnih uvida;
- ✓ pazite da veličina grupe bude odgovarajuća (obično između 6 i 12 učesnika) kako bi se omogućila efikasna interakcija i kako biste stigli da postavite sva pitanja;
- ✓ odaberite iskusnog moderatora koji će voditi grupu;
- ✓ pripremite vodič za fokus grupu koji će sadržati pitanja i teme;
- ✓ proverite tehničku opremu (diktafone/mikrofone);
- ✓ pripremite materijale kao što su papiri i olovke;
- ✓ obezbedite piće i “grickalice” za učesnike (pomaže uklanjanju psihološke barijere);
- ✓ pripremite obrazac za pristanak koji učesnici potpisuju pre učešća u fokus grupi.

6.2.2. VODIČ ZA FOKUS GRUPU SA SLUŽBENICIMA JAVNE ADMINISTRACIJE

1. Kako ste zadovoljni uslugama koje Vaš sektor pruža građanima?

Potpitanje 1: Šta je dobro u radu Vašeg sektora?

Potpitanje 2: Šta može da bude značajno bolje?

2. Kako biste opisali trenutne izazove u pružanju usluga građanima?

3. Koje veštine ili znanja smatrate ključnim za unapređenje kvaliteta pruženih usluga?

4. Kako biste ocenili obučenost Vaših kolega službenika u sektoru u kojem radite?

Potpitanje 1: Prema Vašem mišljenju, da li postoje neke stvari koje bi mogle da se unaprede? Neka posebna znanja ili veštine?

Potpitanje 2: Kog nivoa bi te obuke trebalo da budu? (ABC, srednjeg nivoa, napredne)

5. Kako ste zadovoljni trenutnim nivoom kvaliteta usluga koje Vi pružate građanima?

Potpitanje 1: Zašto tako mislite?

Potpitanje 2: Šta može da bude bolje u Vašem radu?

6. Koliko ste zadovoljni Vašim nivoom obučenosti da pružate usluge građanima?

Potpitanje 1: Koje stvari mislite da bi prvo trebalo da unapredite?

Potpitanje 2: Šta je drugo što biste voleli da unapredite?

Potpitanje 3: Da li postoji neka stvar koju vam korisnici zameraju, a za koju mislite da nema potrebe da se unapređuje (ili nema smisla)?

7. Da li postoje određene situacije u kojima se osećate nesigurno ili nedovoljno pripremljeno prilikom komunikacije ili pružanja usluga korisnicima?

Potpitanje 1: Da li bi neka obuka ili stručno usavršavanje u tom smeru bilo od koristi?

8. Šta je Vaš utisak na osnovu ovog današnjeg razgovora? Koje obuke su najpre potrebne službenicima u javnoj administraciji?
- 9 Da li smo možda propustili da postavimo neko pitanje ili da o nečemu razgovaramo?

6.2.3. VODIČ ZA FOKUS GRUPU SA KORISNICIMA USLUGA JAVNE ADMINISTRACIJE

1. Kakvo je bilo Vaše iskustvo prilikom poslednje posete opštini Stari grad?

Potpitanje 1: Čega se prvo sećate? Šta vam je od utisaka ostalo najupečatljivije?

Potpitanje 2: Šta je bilo pozitivno što biste izdvojili?

Potpitanje 3: Šta biste negativno izdvojili?

2. Kako biste opisali Vaše utiske o ljubaznosti zaposlenih u opštini Stari grad?

Potpitanje 1: Opišite situaciju kada su zaposleni bili neljubazni.

Potpitanje 2: Imate li još neki primer?

Potpitanje 3: Na koji način zaposleni informišu korisnike kada im nešto nije jasno? Prema Vašem mišljenju, koliko se trude da informacije predstave jasno i razumljivo?

3. Kako biste opisali Vaše utiske o profesionalnosti zaposlenih u opštini Stari grad?

Potpitanje 1: U kojoj situaciji ste to primetili? Prepričajte nam u kratkim crtama.

Potpitanje 2: Šta mislite da je potrebno prvo uraditi da bi usluga bila profesionalnija?

4. Kako biste opisali Vaše utiske o stručnosti zaposlenih u opštini Stari grad?

Potpitanje 1: U kojoj situaciji ste to primetili?

5. Kakva su Vaša iskustva sa procedurama prilikom korišćenja usluga u opštini Stari grad?

Potpitanje 1: Koliko su procedure jasne i jednostavne za građane?

6. Kako biste ocenili brzinu rešavanja vaših zahteva / pružanja usluga od strane zaposlenih u opštini Stari grad?

Potpitanje 1: Da li imate predlog kako da se poboljša efikasnost pružanja usluga u opštini Stari grad?

7. Kakva poboljšanja biste želeli da vidite u načinu pružanja usluga u opštini Stari grad? Imate li neke predloge i sugestije?

8. Šta je Vaš utisak na osnovu ovog današnjeg razgovora? U kojim aspektima najpre treba unaprediti rad službenika u opštini Stari grad?

9. Da li smo možda propustili da postavimo neko pitanje ili da o nečemu razgovaramo?

6.3. OBRADA PODATAKA

Obrada podataka u kvalitativnim istraživanjima, kao što su intervjui i fokus grupe, zahteva drugačiji pristup od kvantitativnih metoda obrade podatka jer je sama priroda podataka drugačija. Dok se u kvantitativnim istraživanjima prikupljaju i obrađuju podaci koji su numeričke prirode, u kvalitativnim istraživanjima se prikupljaju podaci koji su tekstualni. Obrada podataka u kvalitativnim istraživanjima podrazumeva analizu sadržaja, odnosno analizu onoga što ispitanici misle, osećaju, govore, kao i značenja koja pridaju fenomenima od interesa za istraživača. Upravo zbog toga što u kvalitativnim istraživanjima nema kvantitativnih i „objektivno“ merljivih podataka, uloga istraživača u interpretaciji i tumačenju značenja iskaza ispitanika veoma je važna. Kada je reč o prednostima i manama uvida dobijenih kvalitativnom analizom, glavna prednost je svakako dubina tumačenja, dok je mana što se, usled manjeg broja ispitanika, nalazi iz ovih studija teže generalizuju.

Postupak obrade najčešće započinje transkripcijom snimljenih intervjua ili fokus grupa. Po svojoj formi transkripcija može biti doslovna (piše se sve kako je rečeno) ili parafrazirana. Nakon toga se vrši tematsko segmentiranje teksta prema oblastima od interesa za istraživača i formiraju se tematski blokovi. Na primer, jedan tematski blok se može odnositi na meke veštine zaposlenih u javnoj administraciji, drugi na njihovu stručnost, treći na njihovu motivaciju, četvrti na tehničku opremu kojom raspolažu. Ova faza je veoma važna jer pomaže u organizaciji podataka i identifikaciji ključnih tema. Zatim sledi faza kada se tekst kodira na taj način da se određeni narativi kategorišu po sličnosti shodno tematskom bloku kome pripadaju. Povezivanjem tih kategorija i tumačenjem njihovog značenja unutar određenih tematskih blokova, nastaju uvidi koji omogućavaju zaključivanje. Prikazivanje tih uvida u izveštaju najčešće podrazumeva i prikazivanje citata (anonimno) ili primera koji bi trebalo da podrže iznete tvrdnje.

Uvid 1

Rukovodioci sektora ističu da zaposleni nakon nekoliko godina provedenih u javnoj administraciji počinju da gube motivaciju i da su posledično manje efikasni i ljubazni. Takođe, ističu da oni lično nisu prošli niti jednu obuku koja bi im obezbedila znanja i veštine kako da motivišu zaposlene u njihovom sektoru.

„Kod nas je već postalo pravilo da su zaposleni motivisani i vredni samo prve dve-tri godine, nakon toga jednostavno kao da im je svejedno. Ja bih voleo da znam kako da im pomognem, ali nikada nisam prošao niti jednu obuku, tako da se nekako dovijam, ali nije da imam uspeha u tome.“

Kao i u slučaju kvantitativnih podataka, kvalitativne podatke je neophodno pretvoriti u uvide koji daju dovoljno pouzdane smernice na koji način unaprediti rad javne administracije. Prednost uvida dobijenih iz kvalitativnih studija ogleđa se u tome što ispitanici u intervjuu/fokus grupi mogu dati detaljne opise celokupnog korisničkog iskustva. Od toga kakva je procedura, preko toga kakvo je ponašanje službenika i kakva je njihova stručnost, do toga kako su se korisnici osećali prilikom potraživanja određene usluge. Sve ove informacije mogu pomoći da se tačno locira u kojoj fazi pružanja usluge se javlja problem i da se shodno tome unaprede procedure i/ili unaprede veštine i znanja zaposlenih.

7. IZVEŠTAJ O REZULTATIMA ISTRAŽIVANJA

Pisanje izveštaja o rezultatima istraživanja poslednja je faza istraživačkog procesa. Izveštaj o rezultatima istraživanja najčešće ima dvostruku ulogu: (1) sistematsko sumiranje dobijenih nalaza koji služe samom istraživaču; (2) prenošenje dobijenih nalaza i zaključaka drugim zainteresovanim stranama. Izveštaj bi trebalo strukturirati na sledeći način:

- **Uvod**

U uvodu izveštaja predstavlja se tema istraživanja (percepcija kvaliteta usluga javne administracije od strane korisnika), odnosno istraživačko pitanje i njegova relevantnost u kontekstu javne administracije. U ovom delu kratko objasnite kontekst istraživanja (uvidi za desk analize) kao i vašu istraživačku motivaciju (unapređenje i stručno usavršavanje službenika). Navedite šta je cilj istraživanja i na koji način će istraživanje doprineti ostvarenju tog cilja (na podacima zasnovane odluke o tome koje obuke treba sprovesti).

- **Metodologija istraživanja**

U delu koji se odnosi na metodologiju istraživanja neophodno je opisati istraživački dizajn. To podrazumeva objašnjenje zašto je izabran određen pristup (kvantitativni, kvalitativni ili mešoviti), kao i izbor metoda i tehnika za prikupljanje podataka. Ukoliko se radi o mešovitom istraživačkom dizajnu, kao u korišćenom primeru u ovom priručniku, trebalo bi navesti kako su se različite metode dopunjavale i doprinosile celovitom razumevanju problema. Takođe, opišite sve detalje vezano za prikupljanje podataka: (1) vreme kada je istraživanje sprovedeno; (2) broj ispitanika u anketi; (3) broj intervjuisanih ispitanika; (4) broj fokus grupa i učesnika; (5) instrumente koji su u istraživanju korišćeni (anketni upitnik, osnove za razgovor u intervjuu i/ili fokus grupu).

- **Rezultati istraživanja**

U odeljku koji se odnosi na rezultate istraživanja predstavljaju se dobijeni podaci iz istraživanja. Kada je reč o kvantitativnim podacima, oni se vizuelno predstavljaju tabelama i grafikonima. U njima se uglavnom nalaze procenti koji prikazuju šta su ispitanici odgovorili na određena pitanja. Kvalitativni uvidi dobijeni iz intervjuja i fokus grupa, kao i odabrani citati, služe da se numerički podaci prodube. Sažimanje kvantitativnih i kvalitativnih podataka omogućuje razumevanje celokupne slike.

- **Zaključci**

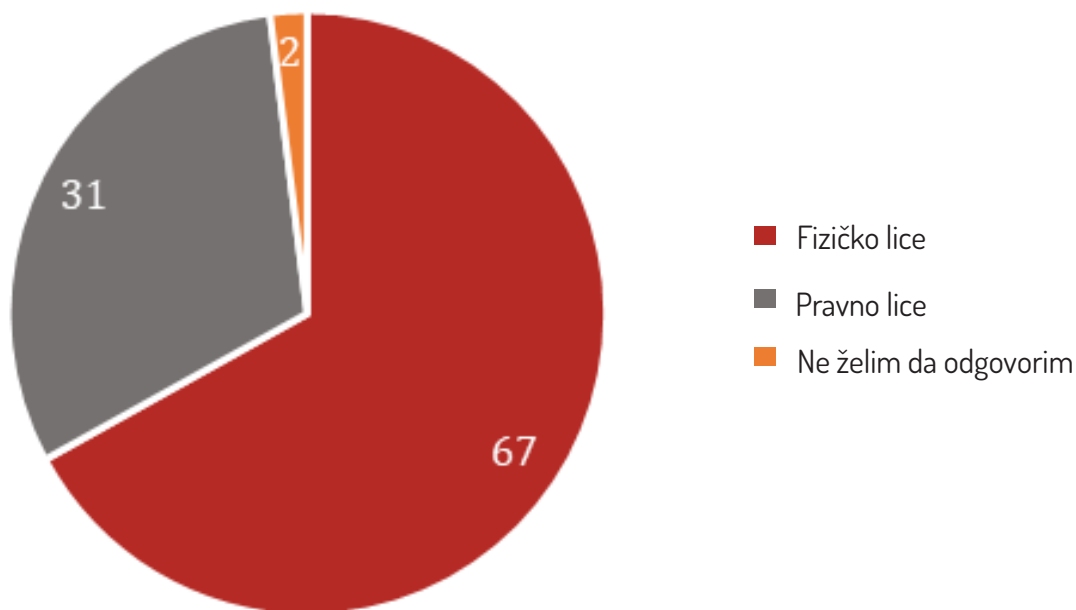
U poslednjem delu izveštaja o rezultatima istraživanja, na osnovu dobijenih podataka, istraživač iznosi zaključke. U ovom procesu je od presudne važnosti da istraživač zauzme neutralan stav i da se trudi da podatke interpretira na što objektivniji način, ali da opet ponudi svoja objašnjenja o tome šta podaci "govore". U zaključku je potrebno istaknuti ključne nalaze, izložiti nova saznanja do kojih ste došli i objasniti zašto su ta saznanja važna u kontekstu javne administracije.

7.1. PRIMER PREDSTAVLJANJA REZULTATA ISTRAŽIVANJA

Da li ste uslugu potraživali kao fizičko ili pravno lice?

Fizičko lice	67%
Pravno lice	31%
Ne želim da odgovorim	2%

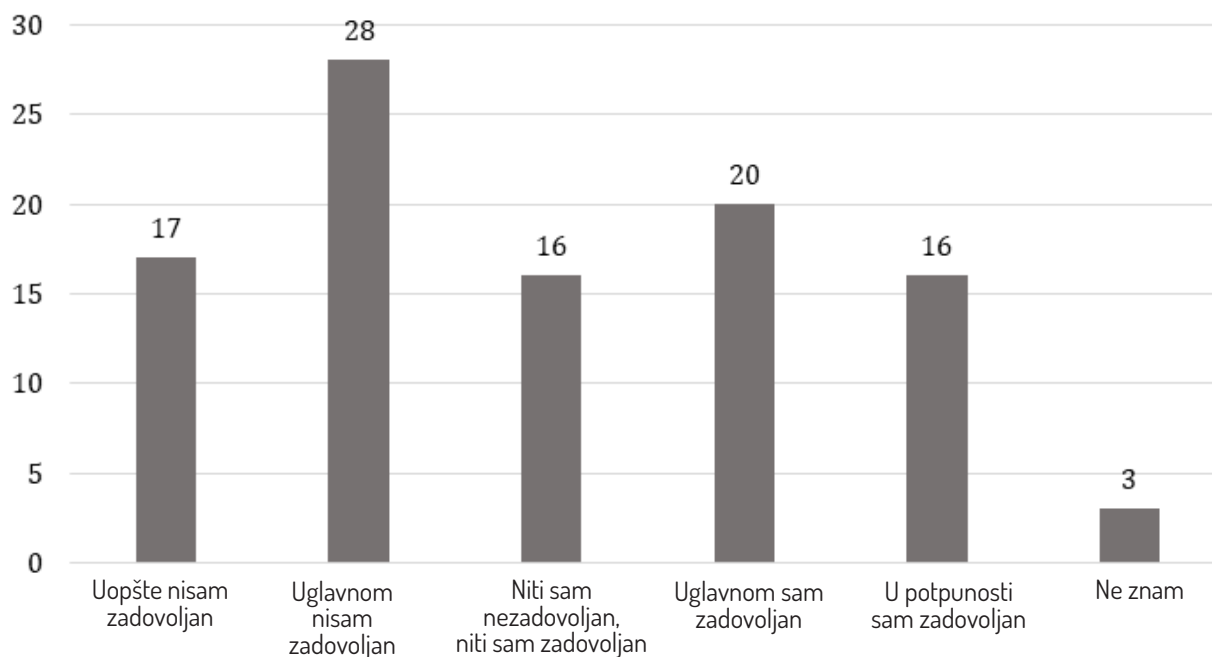
Da li ste uslugu potraživali kao fizičko ili pravno lice?



Na skali od 1 do 5, gde je 1 uopšte nisam zadovoljan, a 5 u potpunosti sam zadovoljan, koliko ste zadovoljni ukupnim iskustvom pružanja usluge?

Uopšte nisam zadovoljan	17%
Uglavnom nisam zadovoljan	28%
Niti sam nezadovoljan, niti sam zadovoljan	16%
Uglavnom sam zadovoljan	20%
U potpunosti sam zadovoljan	16%
Ne znam	3%

Na skali od 1 do 5, gde je 1 uopšte nisam zadovoljan, a 5 u potpunosti sam zadovoljan, koliko ste zadovoljni ukupnim iskustvom pružanja usluge?



Učesnici u fokus grupama ističu da je prva stvar koju primete kada uđu u opštinu Stari grad mali broj otvorenih šaltera za rad sa strankama. Ovaj nalaz ukazuje na potrebu za utvrđivanjem razloga zašto je organizacija rada sa strankama neadekvatna i, posledično, frustrirajuća za korisnike. Analiza razloga može voditi ka zaključku da je u opštini Stari grad neophodna stručna obuka rukovodilaca u domenu organizacije rada šalterskih službi.

„Čim uđeš i vidiš da rade samo dva šaltera, dođe ti da izađeš. Da je neko planirao da rade dva šaltera, valjda ne bi pravio ovih preostalih šest. A tada kada je pravljeno na Starom gradu je živelo duplo manje ljudi nego danas. Ali eto, neko je to tako smislio i onda ja čekam sat vremena za nešto što bih mogao da završim za maksimum 15 minuta“.

Korisnici su u intervjuima naglasili svoje nezadovoljstvo radom zaposlenih u sektoru izdavanja ličnih dokumenata. Neki od ispitanika izrazili su frustraciju zbog toga što su ih službenici uputili na drugo mesto, tvrdeći da su na pogrešnom šalteru, da bi na kraju dobili uslugu na istom mestu gde su prvobitno došli. Ovaj proces doživljavaju kao frustrirajući i neprijatan, jer gube vreme i prisiljeni su da objašnjavaju službeniku šta tačno obuhvata njegova radna dužnost. Ovi komentari korisnika ukazuju na potrebu za dodatnom obukom službenika kako bi bolje razumeli procedure i pružili efikasniju uslugu korisnicima.

„Dođem da uzmem ličnu kartu, a oni me šalju od jednog šaltera do drugog. Na kraju, izgubiš sat vremena i opet si tamo gde si krenuo.“

„Iznervirao sam se prilično jer me je službenik poslao na drugi šalter iako sam mu lepo objasnio šta mi treba i da je on taj ko bi trebalo da mi izda uverenje. Međutim, ubedio me je da to tako ne funkcioniše, i poslao me je na sprat gde sam čekao još 30 minuta, da bi mi njegova iskusnija koleginica rekla da se vratim kod njega i prenesem mu da mu je ona rekla da to jeste u opisu njegovog posla. Na kraju sam dobio uverenje, ali sam izgubio vreme i živce.“

8. ZAKLJUČAK

U priručniku je dat opsežan prikaz metoda i tehnika koje se najčešće koriste u istraživanjima u javnoj administraciji. Kroz detaljne smernice i praktične primere, priručnik omogućava istraživačima da efikasno sprovode i kombinuju kvantitativne i kvalitativne metode kako bi dobili sveobuhvatan uvid u potrebe i očekivanja korisnika. Važno je naglasiti da istraživači u organima javne uprave imaju slobodu da odaberu metodološki pristup za koji smatraju da najviše odgovara njihovim zahtevima. Prikazane metode su predstavljene kao smernice, a korisnici su ohrabreni da prilagode svoj pristup u skladu sa svojim potrebama. Takođe, želimo da istaknemo da Nacionalna akademija za javnu upravu (NAJU) pruža stručnu podršku organima/istraživačima iz organa javne uprave u sprovođenju ovog priručnika. Stručni tim NAJU dostupan je kako bi pružio dodatne informacije, razjasnio nedoumice i pružio podršku istraživačima u efikasnoj primeni preporučenih pristupa.

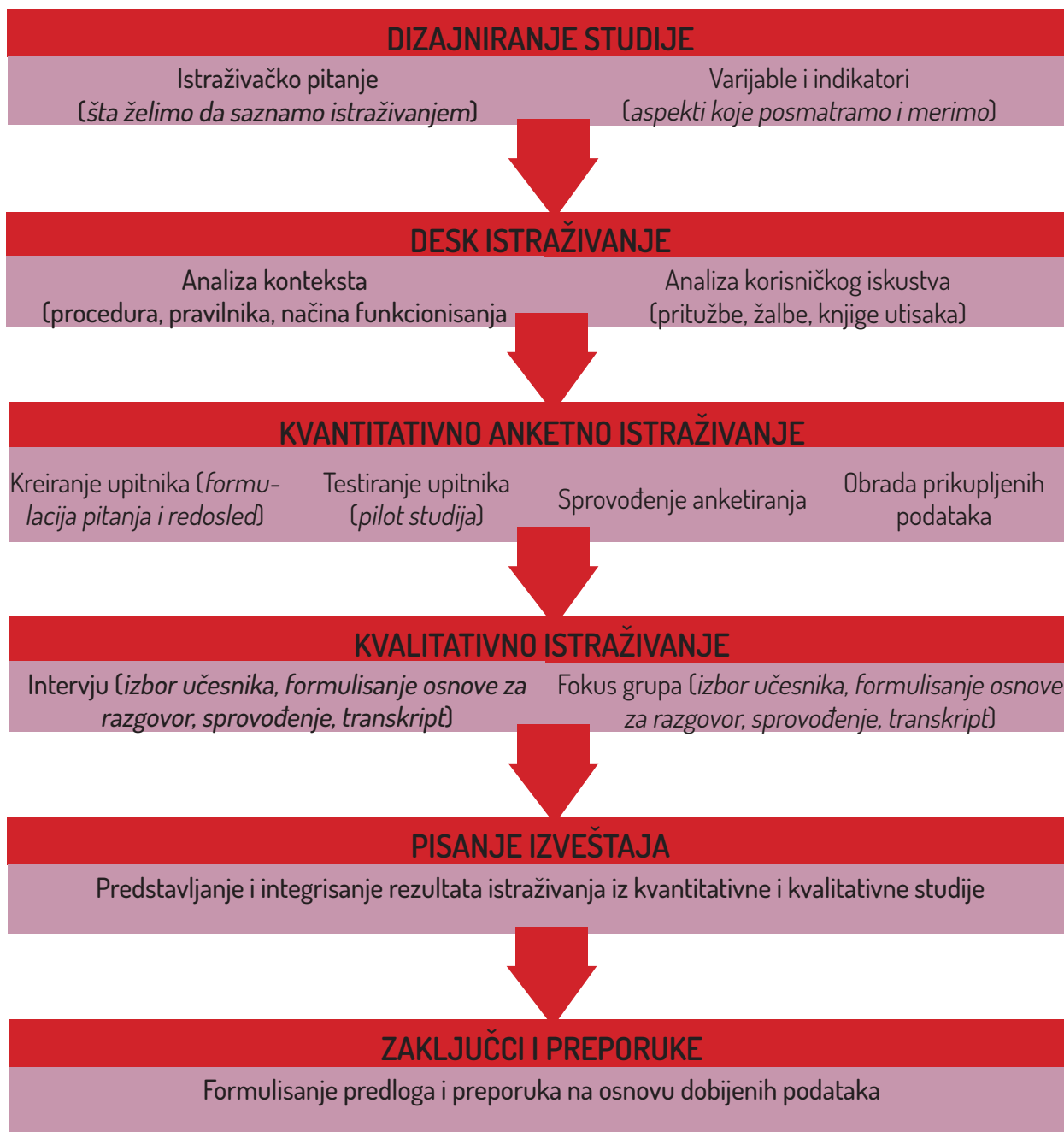
Podaci dobijeni istraživanjima mogu pružiti dragocene uvide koji direktno utiču na efikasnost i kvalitet usluga u javnoj administraciji. Istraživanjem se mogu identifikovati ključni aspekti koji zahtevaju pažnju rukovodilaca. U određenim slučajevima podaci će ukazivati na potrebu za dodatnim stručnim usavršavanjem zaposlenih službenika. U ovim situacijama, fokus treba da bude na jačanju njihovih znanja, motivacije i mekih veština kako bi se osigurala bolja usluga građanima. S druge strane, istraživanje može otkriti nedostatke u postojećim procedurama. Ti uvidi ukazuju na potrebu za optimizacijom i unapređenjem procesa kako bi usluga bila transparentnija, brža i jednostavnija za građane. Unapređenje procedura direktno doprinosi povećanju efikasnosti administracije i povećava zadovoljstvo građana pruženim uslugama. Stoga, rezultati istraživanja služe kao osnova za donošenje informisanih odluka koje će unaprediti rad javne administracije, omogućavajući joj da bolje služi potrebama građana.

9. PREPORUKE

Na kraju samog priručnika ističemo nekoliko važnih preporuka:

- Istraživačke smernice i principi predstavljeni u priručniku služe za bolje upoznavanje sa različitim aspektima istraživačke metodologije. Međutim, na istraživačima je da metode iz priručnika prilagode specifičnostima javne administracije i lokalnom kontekstu u kojem se istraživanje sprovodi.
- Priručnik na nekoliko mesta ističe prodornost mešovitog istraživačkog pristupa. To znači da je preporučljivo kombinovanje kvantitativnih i kvalitativnih metoda kako bi se dobila potpunija slika zadovoljstva korisnika i kako bi se identifikovale ključne oblasti za unapređenje rada službenika u javnoj administraciji.
- Istraživanje je učinkovitije ukoliko u obzir uzima perspektive različitih aktera. Iako se radi o istraživanju korisničkog iskustva, u istraživanju se osim korisnika mogu uključiti i zaposleni u javnoj administraciji (rukovodioci sektora i službenici). Njihovi uvidi doprinose relevantnosti i efikasnosti istraživanja.
- Istraživanja o kvalitetu usluga se mogu sprovoditi tokom cele godine, dok se preseći sa rezultatima istraživanja mogu raditi kvartalno. Permanentno istraživanje zadovoljstva uslugama omogućava praćenje promena tokom vremena i identifikovanje dugoročnih trendova, kao i evaluaciju efekata stručnog usavršavanja i promene procedura.
- S obzirom na to da se radi o inicijalnom uspostavljanju istraživačke kulture unutar organa javne uprave, razumno je očekivati da će u prvim istraživačkim poduhvatima istraživačkim timovima sa lokala biti potrebna stručna pomoć u određenim situacijama. Važno je da se tada obratite Istraživačkom centru NAJU i da u konsultacijama sa njima donesete metodološki ispravne odluke.

ŠEMATSKI PRIKAZ PROCESA ISTRAŽIVANJA



CIP - Каталогизација у публикацији
Народна библиотека Србије, Београд

351.778.511:005(497.11)

321.022::351/354(497.11)

ЈОВИЋ, Никола, 1985-

Metodologija za sprovođenje istraživanja zadovoljstva korisnika radom organa javne uprave u svrhu utvrđivanja prioriternih oblasti stručnog usavršavanja / [Nikola Jović, Dušan Pavlović]. - Beograd : Udruženje za političke nauke Srbije, 2023 (Beograd : SZGR Antić Jovan). - 45 str. : graf. prikazi, tabele ; 22 x 22 cm

Podatak o autoru preuzet iz kolofona. - Tiraž 22.

ISBN 978-86-6425-117-4

1. Павловић, Душан, 1969-

а) Јавна управа

б) Јавна политика -- Србија

COBISS.SR-ID 133651721

