



Ministarstvo za rad,  
zapošljavanje, boračka  
i socijalna pitanja



Projekat finansira  
Evropska unija

# P R I R U Č N I K

## „SISTEM MONITORINGA INOVATIVNE SOCIJALNE USLUGE“

EU PROJEKAT 'COMMUNITY SUPPORT TO INDEPENDENT LIVING SYSTEM FOR PWDS'  
(PODRŠKA SAMOSTALNOM ŽIVOTU OSI U ZAJEDNICI),

EUROPEAID/138126/IH/ACT/RS

Plandište, April 2018



OPŠTINA PLANDIŠTE



## SADRŽAJ

|   |    |
|---|----|
| KONTEKST STUDIJE.....   | 3  |
| KRATAK PREGLED STUDIJE .....                                  | 4  |
| UVODNE NAPOMENE.....  | 5  |
| ŠTA JE MERENJE ZADOVOLJSTVA KORISNIKA?.....                   | 6  |
| ZASTO JE MERENJE ZADOVOLJSTVA KORISNIKA VAZNO?.....           | 7  |
| ALAT ZA ANGAZOVANJE I OSNAZIVANJE.....                        | 7  |
| ALAT ZA POBOLJŠANJE USLUGE .....                              | 7  |
| ALAT ZA UPRAVLJANJE PERFORMANSAMA .....                       | 8  |
| JAVNA ODGOVORNOST.....  | 8  |
| PONUĐA USLUGA – POREĐENJE I MERENJE KVALITETA.....            | 9  |
| ODLUKE O DALJEM FINANSIRANJU .....                            | 10 |
| PRIMENA PROCESA MERENJA ZADOVOLJSTVA KORISNIKA .....          | 10 |
| KAKO SE MERI ZADOVOLJSTVO KORISNIKA?.....                     | 11 |
| DETERMINANTE ZADOVOLJSTVA .....                               | 11 |
| ŠTA NAM GOVORE NALAZI O DETERMINANTAMA ZADOVOLJSTVA? .....    | 14 |
| METODOLOŠKA RAZMATRANJA.....                                  | 15 |
| VREME.....  | 15 |
| PRISTRASNOST UZORAKA.....                                     | 15 |
| KORIST ZA UČESNIKE .....                                      | 16 |
| POVERLJIVOST.....   | 16 |
| OČEKIVANJA I ISKUSTVA.....                                    | 16 |
| SOCIJALNA I KULTURNA POZADINA .....                           | 17 |
| KAPACITET ZA ODGOVOR.....                                     | 17 |
| UKLJUČIVANJE STARATELJA, NEGOVATELJA I ČLANOVA PORODICE ..... | 17 |
| PRISTRASNOST ODGOVORA.....                                    | 18 |

## KONTEKST STUDIJE

Ova studija kreirana je u okviru EU projekta (granta) koji, kroz konkurs EuropeAid/138126/IH/ACT/RS<sup>1</sup>, sprovodi **NVO Centar za razvoj i saradnju**, na teritoriji i u partnerstvu sa opštinom **Plandište I Centrom za socijalni rad opštine Plandište**.

Pregled ciljevi projekta dat je u donjoj tabeli.

|                         |   |
|-------------------------|---|
| <b>Ciljevi projekta</b> | <p><u>Opšti cilj:</u></p> <p>Reintegracija i prevencija institucionalizacije osoba sa invaliditetom<sup>2</sup> u opštini Plandište.</p> <p><u>Specifični ciljevi:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pružanje podrške osobama sa invaliditetom kroz uspostavljanje nove lokalne usluge kojoj je cilj omogućavanje samostalnog života OSI u zajednici</li> <li>2. Promovisanje prava na samostalni život kao fundamentalnog prava građana Srbije</li> <li>3. Obezbeđenje održivosti lokalnih usluga socijalne podrške; kroz inovativna rešenja.</li> </ol> |
|-------------------------|---|

Ciljevi studije tiču se daljeg razvoja lokalne socijalne politike u opštini Plandište, a naročito u oblasti praćenja efekata lokalnih usluga i povezani su sa **specifičnim ciljem 3**. Dat je pregled **medjunarodnih praksi praćenja efekata lokalnih usluga na krajnje korisnike, tj. zadovoljstva korisnika**, kojemu je svrha da omogući lokalnoj samoupravi Plandište, da, u narednom periodu, revidira okvire na osnovu kojih se vrši monitoring realizacije lokalnih usluga socijalne podrške u opštini, i kreira sisteme monitoringa koji u fokusu imaju, ne samo tehničko praćenje izvršenja budžeta i aktivnosti, nego i merenje promene u kvalitetu života i opštem blagostanju korisnika, kroz merenje zadovoljstva korisnika.

Potreba za studijom identifikovana je u ranoj fazi samog projekta, gde se, tokom, analize postojećeg zakonskog okvira, prakse, procedura i instrumenata koji se u Srbiji uopšte, pa i u samoj opštini Plandište koriste, prilikom praćenja lokalnih usluga socijalne podrške, došlo do zaključka da **postojećim okvirima nedostaje** kako poznavanje tako i korišćenje **tehnika i metoda koje u fokus stavljaju efekte same usluge i zadovoljstvo korisnika**. Sve dok su okviri praćenja izvršenja budžeta usluga, tehnički monitoring realizacije aktivnosti pa i i aranžmani izveštavanja sasvim solidno razvijeni i u praksi na delu, nedostaju aktivnosti, okviri i aranžmani na osnovu kojih bi se identifikovale **promene i uticaji koje same usluge imaju na ukupnu zajednicu, korisnike i njihove porodice**; što, kadkada, dovodi do auto-pilot formi realizacije lokalnih usluga, koje nisu nužno najoptimalnije i najefektivnije. Iz ovih razloga, Projekat je odlučio sprovesti ovu studiju, koja, a na osnovu pregleda (mahom) medjunarodne literature (a usled flagrantnog nepostojanja relevantne literature u samoj zemlji), **nadopunjuje postojeće okvire** praćenja usluga socijalne podrške, i informiše aktere (ne samo u opštini Plandište, nego i šire, zapravo) o praksama koje

<sup>1</sup> Pod nazivom 'Development of Effective Community Services in the Area of Education and Social Welfare at the Local Level', a u okviru IPA 2012 Programa za Republiku Srbiju

<sup>2</sup> U okviru projekta, grupacija osoba sa invaliditetom uključuje kako osobe sa fizičkim, tako i psihičkim i mentalnim smetnjama.

upravo ovaj uočeni nedostatak mogu otkloniti. Prakse koje su istraživane tiču se mahom Velike Britanije, Kanade i Australije, budući da su sistemi ovih zemalja najdalje i odmakli u sferi merenja zadovoljstva korisnika usluga.

Autori **ostaju zahvalni**, kako projektnom timu, tako i korisnicima usluga pokrenutih u opštini, organima lokalne samouprave i organizacijama civilnog društva koje su uzele učešće u izradi. Svi stavovi u ovoj studiji **odgovornost su isključivo autora**, te se nikako ne mogu smatrati stavovima nosioca projekta, partnera, niti donatora Projekta.

## KRATAK PREGLED STUDIJE

Ova studija daje pregled postojeće literaturu o merenju zadovoljstva korisnika lokalnih usluga socijalne podrške i pruža teorijsku osnovu za razvoj alata, a kako bi se specifično pomogao dalji razvoj sistema usluga na lokalnom nivou, koji je u stanju da adekvatno meri zadovoljstvo klijenata. U domenu pružanja usluga na lokalnom nivou, postoji niz različitih pitanja koja treba uzeti u obzir prilikom dizajniranja i korišćenja okvira praćenje, pa i alata za merenje zadovoljstva korisnika. U literaturi se često navodi **fokus na klijenta**<sup>3</sup> kao opšti princip - **pojedinci i njihove porodice moraju biti postavljeni u centar samih usluga**. Posledično, valja napomenuti, da se stavljanjem klijenata u fokus usluge i alati i procesi za merenje zadovoljstva moraju uskladiti sa individualnim situacija, potrebama i preferencijama – kako bi uvažili kapacitete korisnika – te su faktori kao što je vreme i forma ispitivanja zadovoljstva naročito bitni. Takođe, postoji očekivanje da će ljudi koji su uključeni u procese istraživanja kasnije biti i obavešteni o eventualnim ishodima istraživanja – jer analiza zadovoljstva između ostalog, u nekim situacijam mora dovesti i do promena u realizaciji samih usluga.

Subjekti istraživanja, nadalje, često očekuju da se njihove ideje, sugestije, zamerke i predlozi koji su vezani sa uslugu dalje **razmotre i adresiraju**. Globalno, a naročito u zemljama sa vrsnim rezultatima na polju socijalne podrške, sistemi pružanja usluga realizuju se sve više u okvirima **slobodnog tržišta**, dočim se sprovodi i tranzicija ka samo-usmerenom, a u nekim slučajevima i **samoupravnom finansiranju usluga** (kroz npr. vaučere) gde korisnici sami donose odluku o pružaocu od koga će uslugu pribaviti ili pribavljati. Ovakav način finansiranja zapravo zahteva od pružalaca usluga da tretiraju korisnike kao ‘potrošače’ i da usluge postavte tako da za korisnike budu i privlačne i vredne odabira.

Srbija, sve dok god formalno jeste u svoje razvojne procese u oblasti socijalne zaštite uključila i prelazak na slobodno tržište kroz tzv. pluralizaciju pružalaca usluga, zapravo još uvek nema razvijenu niti ponudu niti potražnju u oblasti lokalnih usluga socijalne podrške (u većoj meri slobodno ugovoranje usluga postoji samo u oblasti rezidencijalna zaštite starih). Između ostalog razlog ove situacije je i izrazito nepovoljna socio-ekonomska struktura korisnika. Dalji ekonomski napredak i razvoj tržišta doneti će izazove i mogućnosti kako i za organizacije koje pružaju usluge kao i za pojedince koji usluge koriste, svakako. No, slabo razvijeno tržište ne daje nikakav izgovor za **ustavne obaveze lokalnih samouprava**, koje se, između ostalog tiču i socijalne zaštite i socijalnog staranja o grupama koje zahtevaju socijalnu podršku. Tako da,

---

<sup>3</sup> Eng. *Client-centered approach*. Napominjemo da se termin ‘klijent’ i ‘korisnik’ pa i ‘potrošač’ u ovoj studiji prepliću i nadopunjuju. Napominjemo takođe, da usluge o kojima je reč u ovoj studiji nazivamo ‘uslugama socijalne podrške’ (eng. *social assistance*) radi jasnoće fokusa, jer, po mišljenju autora i literaturi, termin socijalna zaštita (eng *social protection*) zapravo označava mnogo širi pojam.

sve dok god, nacionalni budžet Srbije nastavi da izdvaja sredstva za lokalne usluge socijalne podrške i dok sami budžeti lokalnih samouprava nastave isto, ostaje načelna obaveza lokalnih samouprava da **prate efekte trošenja javnog novca** – pa i kroz praćenje zadovoljstva onih za koje su ova sredstva izdvojena.

Logičnim se činilo da ova studija započne sa kratkom definicijom merenja zadovoljstva korisnika, a koja je zasnovana na postojećoj literaturi. Na najosnovnijem nivou, merenje zadovoljstva korisnika podrazumeva **procenu razlike između očekivanja i doživljenog iskustva**.

U radu se istražuju glavni **razlozi zašto je merenje zadovoljstva korisnika važno**. Kroz pregled literature navodi se da merenje zadovoljstva korisnika jeste, između ostalog, sredstvo **za bolje razumevanje potreba korisnika socijalnih** usluga – ono dovodi do osnaživanja korisnika, i dalje reafirmacije opšteg *'korisnik u centru'* principa. Nadalje, takođe se navodi da merenje zadovoljstva korisnika jeste **i sredstvo za ostvarenje kontinuiranog poboljšanja usluga** - jer se analizom identifikuju područja koja zahtevaju poboljšanje. Na kraju, napominje se da merenje zadovoljstva korisnika jeste **i alat za upravljanje performansama** – nalazi analiza se mogu koristiti za generisanje podataka koji mogu biti potrebni za izveštavanje ili za prezentaciju dokaza o ispunjenju zahtevanih standarda isl. Budući da se u Srbiji u jednom meri i dalje razvijaju inovativne socijalne usluge – ovi nalazi mogu pomoći i u ustaljenju i širenju inovativnih aranžmana. Dakako, kako se u studiji pominje, sami nalazi analiza zadovoljstva korisnika mogu pružati korisnicima informacije o samim uslugama te ih potaknuti na korišćenje, a i sami finansijeri kroz nalaze analiza mogu dobiti potvrde, dokaze, **detalje i obrazloženja u vezi sa daljim potrebama za finansiranje**.

Studija nadalje, daje pregled **načina na koji se zadovoljstvo korisnika može sprovesti**. Analizom literature o ključnim **faktorima ili determinantama zadovoljstva** daje se pregled aspekata koje merenje zadovoljstva treba da obuhvati. Studija naročito napominje se da će se determinante zadovoljstva razlikovati u različitim kontekstima usluga i naglašava važnost uključivanja korisnika u proces dizajna analiza.

Poslednji deo studije daje pregled različitih **metodoloških razmatranja**, uključujući faktore kao što su odaziv i kvalitet odgovora; uticaj vremena sprovođenja; pristrasnosti uzorka; poverljivosti podataka; korelacije očekivanja i iskustava; društvene i kulturne pozadine; specifičnih stanja kao što su intelektualne smetnje i mentalne bolesti kod korisnika.

## UVODNE NAPOMENE

Studija daje pregled međunarodne literature o praksama i aranžmanima koji se koriste za merenja zadovoljstva korisnika usluga socijalne podrške. Studija sugerše da je **merenje zadovoljstva korisnika potencijalno korisno sredstvo kako za identifikaciju tako i za verifikaciju potreba** i preferenci korisnika kroz koje se takođe stiču i informacije bitne za ustrojstvo i dizajn same usluge. Studija počinje sa pregledom razloga zbog kojih je zadovoljstvo korisnika važno i sa pregledom **oblasti u kojima analiza zadovoljstva korisnika** može doprineti i samom upravljanju uslugom kao i u ispunjavanju standarda. Istražuju se relativne prednosti u različitim pristupima i diskutuje se o nizu metodoloških pitanja povezanih sa sprovođenjem procesa merenja zadovoljstva korisnika.

U ovoj studiji izraz **"korisnik"** odnosi se na različite ciljne grupa korisnika i kontekste u kojima se meri njihovo zadovoljstvo. Osobe koje koriste socijalne usluge mogu se nazvati i "klijentima". Aktuelna

paradigma naglašava da socijalne usluge treba da osnaže "klijente" pa čak i tako što će ih rekonceptualizovali kao "kupce", naričito u oblastima usluga vezanih za mentalno zdravlje i invaliditet. Ponegde se **sve češće koristi termin "potrošač"**, što istina u srpskom kontekstu može biti problematično, jer se odnosi na situaciju sa mogućnošću izbora pružalaca usluge, koja ipak ne odražava stvarnost za većinu ljudi koji koriste socijalne usluge, od kojih neke čak nisu ni zasnovane na dobrovoljnosti (naročito u situaciji lišenosti poslovne sposobnosti). Radi jednostavnosti studija će **najčešće koristiti izraz "korisnik"**, ipak uzimajući u obzir da je možda prikladnije koristiti specifičnije izraze kada se govori o određenim grupama ili populacijama.

## ŠTA JE MERENJE ZADOVOLJSTVA KORISNIKA?

Iako postoji mnogo različitih modela koji se koriste u literaturi kako bi **konceptualizovalo merenje zadovoljstva korisnika**, na svom osnovnom nivou merenje zadovoljstva korisnika uključuje procenu razlike između očekivanja korisnika o proizvodu ili usluzi i iskustvu istog sa proizvodom ili uslugom. Najjednostavnije rečeno, *merenje zadovoljstva korisnika podrazumeva prikupljanje podataka koji pružaju informacije o tome koliko su korisnici zadovoljni, ili ne, sa uslugom.*<sup>1</sup>

Uopšteno gledano, merenje zadovoljstva korisnika je proces kroz koji se stiče uvid u informacije o nivou zadovoljstva korisnika, sa različitim aspektima njihovog *iskustva* usluge, **kroz direktno ispitivanje**. Merenje zadovoljstva može se sprovesti kroz strukturisani upitnik u kojem se od korisnika usluge traži da rangiraju svoj stepen zadovoljstva, kroz unapred **definisane skale vrednosti** ili se upitnici mogu kreirati tako da sadrže pitanja sa **otvorenim odgovorima**, u kom slučaju ispitanik može dati različite detalje o svom zadovoljstvu pojedninim aspektima usluge. Naravno, moguće je kombinovati oba pristupa. Merenje zadovoljstva korisnika je deo procesa sprovođenja usluge, i sastavni deo **interne strategije praćenja i vrednovanja** usluge (monitoringa i evaluacije). Sam čin merenja zadovoljstva je **samo jedan deo većeg procesa** u kojem pružalac usluge koristi prikupljene podatke kako bi **unapredio i poboljšao iskustva klijenata**. Merenje zadovoljstva korisnika (pa i usluga socijalne podrške) zasniva se zapravo na tekovinama akademskog izučavanja zadovoljstva potrošača – u okviru akademskih studija poslovanja, marketinga i upravljanja. Jedna od najšire prihvaćenih relevantnih teorija je **diskonfirmacijski model** koji definiše zadovoljstvo kao odnos između očekivanog i doživljenog.<sup>iiii</sup> Naravno da su ovim studijama značajno potpomogle bazične nauke kao što su psihologija, sociologija isl. S obzirom da se merenje zadovoljstva klijenata prvobitno zapravo pojavljuje u oblastima poslovanja i marketinga, ono je ponajviše i **razvijeno u komercijalnom sektoru**. Na konkurentnim tržištima merenje zadovoljstva potrošača je ključni marketinški alat koji se koristi za razumevanje i usmeravanje poslovanja. U marketingu, zadovoljstvo potrošača se smatra konačnim ciljem bilo kog posla, jer će zadovoljni potrošači verovatnije postati stalni potrošači i preporučiti poslovanje drugim **potencijalnim potrošačima**. Korisnik, klijent i potrošač ipak nisu isto – te stoga merenje zadovoljstva korisnika socijalnih usluga zahteva malo delikatniji pristup – jer se usluge ne baziraju samo na tržištu i potrebama nego i na socijalnim pravima. Tako, iako su procesi merenja zadovoljstva klijenata prvobitno bili razvijeni za korišćenje na konkurentnim tržištima usluge, oni se sve više primenuju i na postavke u javnom sektoru, gde nisu samo sredstvo za sticanje korisnika nego i sredstvo za nadgledanje ishoda i aranžmana. Merenje zadovoljstva korisnika se tako sve više koristi u nizu oblasti u okviru sektora javnih usluga, uključujući transport, zdravstvo, socijalnu zaštitu - da bi se merio učinak i sam kvalitet sprovođenja.

## ZAŠTO JE MERENJE ZADOVOLJSTVA KORISNIKA VAŽNO?

Postoji **niz razloga** zbog kojih je važno meriti zadovoljstvo korisnika:

- Kao **instrument za angažovanje i informisanje**, merenje zadovoljstva omogućava pružiocima usluga strukturisano prikupljanje informacija od korisnika usluga, na osnovu kog je moguće adekvatno kanalisati potrebe i same vrednosti koje klijenti ističu u način organizacije usluge.
- Kao **alat za poboljšanje usluga**, merenje zadovoljstva identifikuje glavne determinante zadovoljstva (ili nezadovoljstva), na osnovu kojih se mogu relevantno fokusirati dalji naponi ka poboljšanju iskustva klijenata, kao deo kontinuiranog ciklusa unapređenja usluga.
- Kao **alat za upravljanje performansama**, merenje zadovoljstva daje podatke o učinku usluge, koji mogu biti bitni za izveštavanje u vezi sa finansiranjem, ili ispunjenjem standarda, a ovo je po prirodi važno potencijalnim novim korisnicima kao i finansijerima usluga.

### ALAT ZA ANGAŽOVANJE I OSNAŽIVANJE

Ključni izazov i vrhovni princip za pružaoce socijalnih usluga je pristup zasnovan na klijentu, kojim se klijent stavlja u centar pružanju usluga.<sup>iv</sup> Ispitivanje zadovoljstva, samo po sebi, je **zapravo intervencija usredsređena na klijenta**, što doprinosi reafirmaciji ovog principa.<sup>v</sup> Merenje zadovoljstva fokusiraće organizaciju koja sprovodi usluge na potrebe ljudi kojima služi, takodje. Nadalje, proceni zadovoljstva korisnika nije svrha samo dobijanje informacija, nego i **osnaživanje klijenata**.<sup>vi</sup> Postoje empirijski dokazi da procesi koji osnažuju članove porodice (naročito roditelje) da učestvuju u planiranju, sprovođenju i vrednovanju programa jačanja porodičnih kapaciteta u kojima te porodice učestvuju, **služe podjednako i za jačanje kompetencije roditelja**, kako i za prikupljanje informacija.<sup>vii</sup> Dodatno, literatura o merenju zadovoljstva korisnika Vlade Velike Britanije, na primer, posmatra merenje zadovoljstva korisnika kao sredstvo za fokusiranje na klijente i njihovo iskustvo usluge.<sup>viii</sup> Vredi napomenuti da, iako organizacije koje pružaju socijalne usluge, prirodno, imaju **intenzivnu interakciju sa korisnicima**, to ne mora da znači da se informacije o potrebama i vrednostima **automatski apsorbuju u operativni rad i poslovanje**. Merenje zadovoljstva tako je i sredstvo za aktivno angažovanje sa klijentima.

### ALAT ZA POBOLJŠANJE USLUGE

Merenje zadovoljstva korisnika **alatka je i za unapređenje usluga**. Organizacije koje poseduju validne informacije o zadovoljstvu korisnika mogu ih koristiti za **unapređenje i razvoj postojećih ili novih paketa usluga** kao i za bolje **upravljanje očekivanjima**. Prikupljene informacije takođe omogućavaju organizacijama da poboljšaju one aspekte pružanja usluga koji su za korisnike najvažniji, usmeravajući najoptimalnije tako svoje vreme i dostupne resurse.<sup>ix</sup> Važno je napomenuti da merenje zadovoljstva korisnika nije isto što i merenje ukupnog kvaliteta usluga, već je poseban deo **integrisanog okvira za analizu i unapređenje kvaliteta usluge**. Širi okvir poboljšanja kvaliteta uključuje i analizu nepokrivenih potreba, ishoda koji korisnici očekuju od sistema socijalne podrške, procene povezanih eksternih programa iz sfere socijalne podrške i zaštite; i procenu realnih mogućnosti za kontinuirano poboljšanje kvaliteta.<sup>x</sup> Postoji niz primera konceptualizacije merenja zadovoljstva korisnika u okviru ukupnog kontinuiranog ciklusa poboljšanja usluga. Jedan od korisnih primera je vodič koji je razvijen za **javne službe**

u okviru King u SAD-u<sup>xi</sup>. U ovom vodiču, **smatra se da se ciklus poboljšanja usluga** sastoji od nekoliko jasnih koraka:

- definisanje i sagledavanje usluga i korisnika kojima su namenjene usluge,
- prikupljanje postojećih podataka o korisnicima,
- merenje iskustva korisnika,
- analiziranje podataka i proces donošenja zaključaka,
- izrada akcionog plana i komunikacione strategije i
- preduzimanje specifičnih koraka ka poboljšanju usluge.

Prema ovom vodiču, od ključnog značaja je **dobra priprema**, kako bi se razumelo šta zapravo treba meriti, iz perspektive pružaoca usluge i iz perspektive korisnika. Iako je možda lakše kreirati upitnike na osnovu znanju **osoblja o programu i ciljnoj grupi korisnika**, ipak je potrebno i istražiti nivo razumevanja samih korisnika; kroz inicijalnu identifikaciju njihovih očekivanja i vrednosti. Podjednako, od ključnog je značaja i realizacija kao i izrada **akcionog plana koji vodi ka poboljšanju usluga**, kako bi se informacije koje su prikupljene i iskoristile u praksi. Koraci koje ovaj vodič definiše dati su u formi **kontinuiranog ciklusa**; nakon poboljšanja usluge valja ponovno proveriti zadovoljstvo eda bi se nastavio proces kontinuiranog poboljšanja usluga; tokom dužeg vremenskog perioda.

#### ALAT ZA UPRAVLJANJE PERFORMANSAMA

Pored toga što je strukturisano sredstvo za angažovanje i prikupljanje informacija i deo procesa **kontinuiranog usavršavanja usluga**, merenje zadovoljstva korisnika je takođe korisno sredstvo za upravljanje performansama – budući da je ono i metod za prikupljanje važnih podataka koji se mogu koristiti kao **dokaz o ispunjenosti standarda** i u svrhe izveštavanja (u vezi izvršenja preuzetih obaveza, na primer, ako se usluga finansira projektno ili kroz dontorska sredstva). Merenje zadovoljstva korisnika pruža klijentima informacije o delotvornosti i učinku usluga, a na ovaj način stižu se i informacije koje omogućavaju upoređivanje performansi, što može biti značajno prilikom **odluka o daljem finansiranju**. Okolnosti pod kojima se u Srbiji sprovode i finansiraju lokalne usluge još uvek ne podrazumevaju da nalazi o zadovoljstvu korisnika budu uzeti u obzir prilikom odlučivanja o finansiranju ili ispunjenosti standarda – ova studija, stoga, zagovara promene na ovom planu, a na osnovu dobre prakse identifikovane pregledom međunarodne relevantne literature.

#### JAVNA ODGOVORNOST

Podaci o zadovoljstvu korisnika obično se koriste kao **alatka javne odgovornosti** prilikom finansiranja socijalnih programa. Prikupljanje informacija o stepenu zadovoljstva određenom javnom uslugom obično se koristi; od strane države ili lokalne samouprave; kao indikator uspešnosti **javno-finansiranih aktivnosti usmerenih na ove usluge**. Postoji niz primera koji prikazuju ovaj proces.

Na primer **Australijski Savet za zdravstvene standarde** – kao telo koje vrši akreditaciju svih javnih i privatnih bolnica u toj zemlji - zahteva od svih organizacija podložnih akreditaciji da sprovedu merenje zadovoljstva svojih korisnika – bez ovog procesa nije moguće niti steći a ni zadržati akreditaciju.<sup>xii</sup> Valjda napomenuti da su, u zdravstvu, podaci o učinku usluga ranije korišćeni mahom u svrhe unutrašnje



kontrole kvaliteta rada, ali da se danas, sve više, ovi podaci i javno objavljuju, kako bi se stimulisalo samo poboljšanje kvaliteta; finansijska efikasnost ali i klijenti osnažili tako da, na osnovu validnih informacija, mogu da donose informisane odluke o odabiru pružalaca usluga u zdravstvu.<sup>xiii</sup> Usklađenost sa standardima kvaliteta takođe je uticala na merenje **zadovoljstva korisnika i u službama socijalne zaštite i podrške**. Tako na primer, organizacije koje pružaju socijalne usluge u zajednici, **u ime vlade Kvinslenda u Australiji**, moraju da dokažu postojeći kvalitet usluga, prilikom sklapanja **ugovora o finansiranju usluge**. Ankete o zadovoljstvu korisnika su jedna od metoda koje se upravo koriste u svrhe ovog dokazivanja, a u okviru definisanog okvira kvaliteta usluga (eng. *Human Service Quality Framework*).<sup>xiv</sup> Podatke iz anketa o zadovoljstvu korisnika usluga rutinski prikupljaju Odeljenje za lokalne zajednice i Odeljenje za usluge za decu i osobe sa invaliditetom (**australijski ekvivalenti srpskim Centrima za socijalni rad**) i ovi podaci se podnose u izveštajima o korišćenju budžeta i u redovnim godišnjim izveštajima, kao način **prikazivanja ostvarenog učinka**.<sup>xv</sup> Sasvim očekivano, nedostatak učinka vodi ka prekidu finansiranja, a ostvarenje istog povećava šanse za nova sredstva i nastavak rada na uslugama. Australija je zapravo primer vrsnosti kad je upotreba podataka o zadovoljstvu korisnika javnih usluga u pitanju, budući da se tamo pristupilo usklađivanju metoda ispitivanja na svim nivoima nadležnosti. Sprovedeni su nacionalni pregledi metoda, identifikovane tačke istovetnosti i razlike i definisan skupa **potrebnih minimalnih nacionalnih podataka o zadovoljstvu korisnika i o iskustvu uslugom**.<sup>xvi</sup>

Nije zgoreg pomenuti da je važno **razdvojiti zadovoljstvo korisnika od ishoda usluge**. Teoretičar organizacionih nauka LaSala je davno primetio da zadovoljstvo klijenata može biti *"vredan i validan konstrukt koji treba razmotriti prilikom procene rezultata usluga"*.<sup>xvii</sup> Iako dokazi ukazuju na to da ishodi naravno imaju uticaj na nivo zadovoljstva koje korisnici osećaju, ishodi i zadovoljstvo nisu ista stvar – i jedan i drugi aspekt valja uzeti u obzir prilikom **procene rezultata individualne usluge**.<sup>xviii</sup> Kod pružanja usluga zdravstvene zaštite, na primer, zadovoljstvo se često tretira kao mera povoljnog ishoda, na osnovu zdravorazumske pretpostavke da je poboljšanja zdravstvenog stanja logično povezano sa zadovoljstvom pacijenta. No sve dok god ostvareni rezultati i pozitivni ishodi naravno utiču na zadovoljstvo pacijenta, zadovoljstvo ostaje kvalitet koji je po svojoj prirodi procesan – oslikavajući način na koji je usluga pružena.<sup>xix</sup> U **kompleksnim uslugama**, poput socijalnih usluga podrške, teško je razdvojiti sam proces pružanja usluge od ishoda. Takođe, budući da je fokus na procesima, a ne na ishodima, prilikom izrade upitnika potrebno je razumeti iskustva korisnika i pažljivo kreirati pitanja.<sup>xx</sup> Iako može biti primamljivo pitati korisnika da li je usluga dovela do željenog rezultata, i **koristiti ove odgovore kao jedinu meru zadovoljstva**, to ipak ne daje naročite informacije o zadovoljstvu *različitim aspektima* sprovođenja usluga – i malo znači za proces kontinuiranog poboljšanja kvaliteta usluge.

---

## PONUĐA USLUGA – POREĐENJE I MERENJE KVALITETA

Podaci prikupljeni kroz merenje zadovoljstva korisnika mogu pružiti korisne informacije za procenu kvaliteta **ponude usluga**. Ovo je naročito korisno jer omogućava poređenje između organizacija koje nude slične usluge. Podstrek ovim procesima delimično je vođen težnjama za većim izborom koji treba omogućiti klijentima, koje pojedine razvijene zemlje afirmišu. U Sjedinjenim Američkim Državama, na primer, Anketa o proceni zadovoljstva korisnika zdravstvenih usluga (*H-CAHPS*), započeta je kao direktan rezultat zahteva Medicaid-a (u određenoj meri, ekvivalent srpskog Fonda za zdravstveno osiguranje), koji je smatrao da je anketiranje pacijenata dobro sredstvo za podsticanje veće odgovornosti i omogućavanje

širog izbora.<sup>xxi</sup> Prema empirijskim dokazima, razvoj standardizovanih instrumenata za merenje zadovoljstva pacijenata u SAD-u je značajno afirmisao ovaj **metod kao alatku za obezbeđenje kvaliteta u zdravstvenim ustanovama.**<sup>xxii</sup>

Merenje zadovoljstva korisnika može se takođe koristiti **kao alat za upoređivanje performansi na različitim nivoima** i za različite vrste usluga. Podaci o zadovoljstvu korisnika mogu pružiti uvid u performanse celokupne organizacije, određenog programa, radne jedinice ili osobe koja radi u okviru usluge. Kada se dosledno obavi, merenje zadovoljstva korisnika može obezbediti podatke koji omogućavaju poređenje performanse između različitih usluga, geografskih područja i grupa korisnika.<sup>xxiii</sup> Sprovođenje anketa sa zajedničkim ili standardnim pitanjima i metodama u različitim organizacijama može omogućiti ovim organizacijama da se međusobno upoređuju, radi poboljšanja svojih performansi.<sup>xxiv</sup> Procesi povezani sa ovim pitanjima su u Velikoj Britaniji, doveli do identifikacije **zajedničkih determinanti zadovoljstva korisnika u javnom sektoru**, koji se danas koriste u praksi, prilikom utvrđivanja **kvaliteta različitih javnih usluga.**

## ODLUKE O DALJEM FINANSIRANJU

Merenje zadovoljstva korisnika je korisno sredstvo za prikupljanje informacija koje se mogu koristiti u izradi zahteva za daljim finansiranjem. Merenje zadovoljstva može pokazati potencijalnom finansijerima podatke o tome da li usluga ispunjava očekivanja korisnika – zašta su oni prirodno zainteresovani. Kada se koristi kao deo ciklusa poboljšanja usluga, potencijalnim finansijerima praksa merenja zadovoljstva zapravo pokazuje **posvećenost organizacije stalnom usavršavanju usluga.**

## PRIMENA PROCESA MERENJA ZADOVOLJSTVA KORISNIKA

Postoji **mnogo primera** različitih načina na koje se merenje zadovoljstva korisnika primenjuje u javnom sektoru i u sektoru socijalnih usluga; uključujući i one koje se sprovode na nivou lokalne zajednice, nacionalnom tako i na međunarodnom nivou. Opisivanje istih pruža priliku da se dobije jasnija slika o različitim kontekstima u kojima se primenjuje merenje zadovoljstva; bolje razumevanje različitih načina na koje se podaci o zadovoljstvu korisnika mogu prikupiti i predstaviti javnosti; i više informacija **o različitim razlozima** za merenja zadovoljstva korisnika.

Vlada Velike Britanije dala je, na primer, **direktan podstrek praćenju zadovoljstva korisnika objavljajući vodič za merenje zadovoljstva korisnika**; koji se primenjuje prilikom realizacije javnih usluga.<sup>xxv xxvi</sup> U Velikoj Britaniji pokrenut je i **vebsajt na kome korisnici različitih zdravstvenih usluga** imaju mogućnost da objavljuju komentare o svojim iskustvima - ovi komentari se upućuju osoblju predmetne ustanova sa očekivanjem da će kritike rezultirati pozitivnim promenama u praksi. Vlada Viktorije u Australiji je, nakon pregleda nacionalnih i međunarodnih praksi, konsultacija i pilot studije, **sprovela opštu anketu o zadovoljstvu korisnika usluga** u okviru usluga iz oblasti mentalnog zdravlja.<sup>xxvii</sup> Vlada Kvinslenda u Australiji od 1999. sprovodi redovnu anketu **korisnika i osoblja službi za osobe sa invaliditetom.**<sup>xxviii</sup> Ankete o zadovoljstvu korisnika sprovode samostalno i različite organizacije koje pružaju usluge u zajednici.<sup>xxix xxx xxxi</sup>

Ovi primeri merenja zadovoljstva korisnika svedoče o tome da se zadovoljstvo korisnika sve više koristi kao ključno sredstvo za razumevanje potreba, ponašanja i motivacije i **kao osnova za poboljšanje iskustva korisnika**. Primeri takođe pokazuju različite načine na koje se zadovoljstvo korisnika primenjuje - od tradicionalnog korišćenja ankete do novijih tehnologija baziranih na internetu. Takođe, primeri svedoče o raznolikosti aranžmana – u nekim slučajevima postoji interna organizacija, tamo gde sredstva to dopuštaju, eksternе organizacije sa specifičnim stručnim znanjem i veštinama angažuju se namenski u **svrhu izrade ankete o zadovoljstvu korisnika**.

## KAKO SE MERI ZADOVOLJSTVO KORISNIKA?

Veliki deo literature o zadovoljstvu korisnika bavi se razumevanjem **ključnih determinanti zadovoljstva** u različitim kontekstima usluga – same determinante naročito su značajne za razvoj procesa merenja zadovoljstva korisnika.

### DETERMINANTE ZADOVOLJSTVA

Jedno od ključnih razmatranja u literaturi o zadovoljstvu korisnika je identifikacija aspekata usluge koja je najvažnija za ukupno zadovoljstvo. Važno je osigurati da upitnici odražavaju **ono što korisnici smatraju najvažnijim**.<sup>xxxii</sup> Kao što je Džonston (1997) primetio *"neophodna je identifikacija determinanti kvaliteta usluge kako bi se mogao precizirati, meriti, kontrolisati i unaprediti kvalitet usluga koji korisnici ocenjuju"*.<sup>xxxiii</sup>

Identifikacija ključnih determinanti zadovoljstva korisnika omogućava organizacijama da se usredsrede na ono što je najvažnije prilikom procene zadovoljstva. Nažalost, postoji značajna razlika u razumevanjima onoga što čini kvalitet usluga i ključnih determinanti u oblasti socijalnih usluga.<sup>xxxiv</sup> U oblasti zdravstva situacija je donekle jasnije. Tako, na primer, istraživanje koje je sprovedla **Harvardska medicinska škola**, identifikuje osam ključnih dimenzija „dobre nege“ koja je fokusirana na klijenta, a na osnovu kvalitativnog istraživanja iskustava pacijenata.<sup>xxxv</sup> Ovaj model je široko prihvaćen u brojnim anketama o zadovoljstvu korisnika zdravstvene zaštite širom Evrope, a naročito u Velikoj Britaniji.<sup>xxxvi</sup>

**Osam dimenzija kvaliteta nege** uključuje:

- dostupnost usluge;
- poštovanje stavova, vrednosti, izbora i potreba klijenta;
- koordinacija i integracija nege;
- informisanje javnosti, komunikacija unutar službi i usavršavanje zaposlenih;
- fizički komfor;
- emocionalna podrška i ublažavanje straha i anksioznosti;
- učešće porodice i prijatelja u nezi;
- kontinuitet.

U oblasti marketinga napravljeni su brojni pokušaji da se definišu determinante zadovoljstva koje se mogu primeniti za različite vrste usluga. Jedan od najpoznatijih je instrument **SERVQUAL/RATER**. Originalno, razvijen je spisak od **deset determinanti kvaliteta usluga**, na osnovu kvalitativnog istraživanja među korisnicima i pružaocima usluga.<sup>xxxvii</sup> Tokom upotrebe instrumenta, deset determinanti kvaliteta suženi su

na pet ključnih dimenzija, i one se danas široko koriste za strukturiranje procesa razumevanja zadovoljstva korisnika i za poboljšanja kvaliteta usluge.

**Pet ključnih dimenzija suženog RATER instrumenta uključuje<sup>xxxviii</sup>:**

- pouzdanost (sposobnost obavljanja obećane usluge pouzdano i tačno)
- sigurnost (znanje i ljubaznost zaposlenih i sposobnost ulivanja poverenja)
- materijalna opremljenost (izgled fizičkih objekata, opremljenost prostora i osoblja, komunikaciona sredstva)
- empatija (razumevanje potreba i pojedinačna usluga klijentima)
- rezpozivnost (pomoć klijentima i uvremenjene usluge).

Ove determinante kvaliteta usluga primenjuju se danas na niz usluga i empirijski je utvrđeno da, bez obzira na vrstu uslugu koja se proučava, **pouzdanost opstaje kao najvažnija dimenzija u predviđanju ukupnog zadovoljstva** korisnika, ispred rezpozivnosti, sigurnosti i empatije, pri čemu **materijalna opremljenost** zapravo opstaje na poslednjem mestu – kao najmanje važna stvar za korisnike usluga.<sup>xxxix</sup> Na osnovu ovih dimenzija kvaliteta, **razvijen je skup standardizovanih upitnika**, koji se danas široko koriste za utvrđivanje zadovoljstva određenom uslugom. Tokom vremena, validnosti dimenzija SERVQUAL/RATER instrumenta kritikovana je od strane mnogih autora, ne samo zbog toga što se instrument primenjuje na niz, po prirodi različitih usluga.<sup>xl</sup>

Razvijeni su i drugi pristupi – na primer **alternativni skup od 18 determinanti** kvaliteta usluga, koji uključuje<sup>xli</sup>:

|                            |                        |
|----------------------------|------------------------|
| 1. pažnju,                 | 2. kompetentnost,      |
| 3. adekvatni odaziv,       | 4. funkcionalnost,     |
| 5. adekvatnu negu,         | 6. posvećenost,        |
| 7. dostupnost,             | 8. jasan pristup,      |
| 9. pouzdanost,             | 10. fleksibilnost,     |
| 11. integritet,            | 12. estetiku,          |
| 13. prijateljski odnos,    | 14. čistoću/urednost,  |
| 15. učtivost,              | 16. udobnost prostora, |
| 17. efikasnu komunikaciju, | 18. bezbednost.        |

S obzirom na to da je generička primenljivosti ovih instrumenata za procenu zadovoljstva često dovođena u pitanje, razvijeni su i posebni okviri posebno za javne usluge. Prema istraživanjima sprovedenim u Velikoj Britaniji, **postoji pet ključnih pokretača zadovoljstva i nezadovoljstva korisnika usluga** iz javnog sektora (oni čine 67 odsto varijacija u ukupnom zadovoljstvu).<sup>xlii</sup> Oni su:

- Adekvatna isporuku usluge,
- Pravovremenost,
- Profesionalizam,
- Jasne informacije,

- Adekvatan odnos osoblja.

U **Kanadi**, sa druge strane, Institut za usluge orijentisane na građane, razvio je zajednički alatku za merenje (eng. *Common Measurement Tool* - CMT) zadovoljstva korisnika koji koriste sve kanadske javne službe. Brojne ključne determinante kvaliteta usluga identifikovani su putem nacionalne ankete i one trenutno uključuju<sup>xliii</sup>:

- Pravovremenost,
- lakoću pristupa,
- ishod,
- učinak osoblja.

Utvrđeno je da je **pravovremenost** najvažnija determinanta kvaliteta za sve javne službe u Kanadi. Kao i kod SERVQUAL/RATER instrumenta, razvijen je skup najčešće postavljenih pitanja koja se odnose na ključne determinante zadovoljstva. Budući da CMT korisnicima pruža standardna pitanja koja mogu da koriste različite organizacije, organizacijama pruža mogućnost da porede svoje performanse sa performansama sličnih organizacija i tokom vremena.

Postoje drugi alati za ispitivanje zadovoljstva korisnika koji su **specifičnije relevantni za socijalne usluge** - uključujući **upitnik o zadovoljstvu klijenta** (eng. *Client Satisfaction Questionnaire -CSQ-8*), **skalu o satisfakcijama socijalnim uslugama** (eng. *Social Service Satisfaction Scale - R-GSSSS*) i **inventar zadovoljstva klijenta** (eng. *Client Satisfaction Inventory -CSI*).

- **CSQ-8** pruža standardni skup od osam pitanja prvobitno razvijenih za upotrebu u programima mentalnog zdravlja, ali se sada primenjuje u različitim oblastima socijalnih usluga.
- **R-GSSSS** metod obuhvata 34 stavke sastavljene od tri podskale i dizajnirane za upotrebu u socijalnom radu, ali ipojedini izvori tvrde da instrument ima ograničenu primenu i upitnu validnost.
- **CSI** se sastoji od 25 stavki i kratke verzije (*CSI-SF*), koja obuhvata devet stavki i dizajniran je da bude koristan u nizu usluga od strane različitih klijenata.<sup>xliv</sup>

Sva tri instrumenta dostupna su na tržištima.

Postoji niz primera **pokušaja identifikacije determinanti zadovoljstva korisnika specifičnih socijalnih usluga**.

- **Kapp i Vela (2004)** tako su razvili **Skalu zadovoljstvo roditelja sa uslugama hraniteljstva (PSFCSS)** kako bi ocenili zadovoljstvo roditelja čije se dete nalazi na hraniteljskom smeštaju. Autori su izvršili psihometrijsko testiranje kako bi utvrdili koji od faktora unutar *PSFCSS* najbolje predviđa ukupnu satisfakciju. Faktori koje su identifikovali uključuju sledeće situacije:
  - radnik je radio sa njima da bi povratio njihovo dete,
  - radnik je imao jasna očekivanja od njih,
  - radnik ih je pripremio za sastanke,
  - radnik se zauzeo za njih na sastancima,
  - radnik je poštovao njihovo poreklo i kulturu,

- agencija je imala realna očekivanja od njih,
- spremni su da preporuča svoju agenciju drugima
- spremni su da preporuča individualnog radnika drugima.

Kapp i Vela tvrde da se ovi prediktori mogu koristiti za razvoj kvalitetnih intervencija i postizanje većeg stepena zadovoljstva roditelja dece (i dece) koja se nalaze u hraniteljskim porodicama.<sup>xlv</sup>

- **Essek i ostali (1981)** su razvili **anketu o zadovoljstvu korisnika usluga u oblasti mentalnog zdravlja**, za koju tvrde da se može primeniti na različite usluge mentalnog zdravlja. Istraživanje je identifikovalo četiri faktora koji su u korelaciji sa ukupnim zadovoljstvom. Oni su:
  - zadovoljstvo uslugama,
  - prihvatljivost kliničara,
  - efekat usluga,
  - dostojanstven tretman.

Autori tvrde da je važno **izolovati ključne determinante zadovoljstva** jer će to dovesti do kraćih upitnika koji su manje opterećujući za anketirane korisnike.<sup>xlvi</sup>

Pregled anketa o **zadovoljstvu osoba sa invaliditetom**, koji je provela Komisija za produktivnost javnih službi Australije 1998. godine, utvrdila je da je zadovoljstvo uslugama višedimenzionalno i najbolje mereno pomoću upitnika koji **razmatraju različite determinante**. Ipak, izveštaj tvrdi da je verovatno da će na zadovoljstvo korisnika pre svega uticati **interakcija osoblja sa korisnikom**.<sup>xlvii</sup> Važnost odnosa klijent/terapeut takođe je utvrđeno u studijama zadovoljstva tretmanom u okviru usluga iz sfere mentalnog zdravlja; u analizama efekata usluga osnaživanja kapaciteta porodice; i istraživanje zadovoljstva roditelja dece na hraniteljstvu.<sup>xlviii xlix l</sup>

Istraživanje koje je sprovedeno u procesu merenja zadovoljstva za **Program stambenog zbrinjavanja (SAAP)**, na primer, identifikovalo je brojne ključne determinante zadovoljstva. Putem konsultacija i pilot anketa utvrđeno je da **četiri glavna faktora** utiču na zadovoljstvo i trebalo bi da budu fokus kod anketa sa korisnicima usluga. To su:

- kvalitet informacija prilikom komunikacije,
- kvalitet angažovanja i podrške od strane osoblja
- korisnost ponuđenih programa podrške
- standard smeštaja i drugih objekata.

U drugoj studiji koju je sproveo **Relationship Australia**, istraživanje je utvrdilo da su faktori koji utiču na ukupno zadovoljstvo u pružanju usluga **savetovanja različiti u zavisnosti od pola ispitanika**. Istraživanja su pokazala da su **žene više pod uticajem same prirode iskustva, dok na muškarce više utiče ishod**.<sup>li</sup>

## ŠTA NAM GOVORE NALAZI O DETERMINANTAMA ZADOVOLJSTVA?

Predložena literatura pokreće niz pitanja koje se odnose na **razvoj alata za merenje zadovoljstva korisnika**. Kao što se može primetiti, postoje značajna odstupanja u **definisanim determinantama**. Postoji značajna razlika u ključnim determinantama između usluga privatnog i javnog sektora. Modeli usmereni

na povećanje potrošnje ili održavanje lojalnosti potrošača nisu nužno relevantni u situaciji kada **klijent ima suženi izbor**, kao što je to sa slučaj sa mnogim uslugama u javnom sektoru. U suštini, reklo bi se da se determinante zadovoljstva mogu odrediti jedino kroz direktno razumevanje određene usluge.<sup>lii</sup> Kritični faktor kojeg treba koristiti iz ovog pregleda literature o determinantama zadovoljstva korisnika je **važnost uključivanja specifičnih karakteristika pojedinačnih** usluga u dizajn procesa merenja zadovoljstva korisnika.

Iako je bilo nekih pokušaja da se razviju instrumenti za generičke ankete o zadovoljstvu korisnika posebno za socijalne usluge, **ovi alati mogu biti ograničeni za organizacije sa ograničenim resursima** – jer se instrumenti kupuju. Dodatno, postoje očigledna ograničenja čak i u korišćenju ovih generičkih alata, bez obzira što su razvijeni posebno za kontekst socijalnih usluga, **jer je svet samih socijalnih usluga izuzetno raznolik.**<sup>liii</sup>

Razni navedeni instrumenti mogu tako pružiti korisnu polaznu tačku za izradu upitnika koji bi se koristio za merenje zadovoljstva korisnika lokalnih usluga u Srbiji, ali je neophodan **određen nivo prilagođavanja** kako bi se osigurala relevantnost. Podsticanje participacije korisnika u istraživačkim procesima, pruža mogućnost poboljšanja mernih instrumenata.<sup>liv</sup> Korišćenje participativnih i emancipatorskih istraživačkih metoda dobro je razvijeno u praksi<sup>lv</sup> a postoje i dokazi, u pogledu istraživanja usluga za osobe sa invaliditetom, da uključivanje korisnika u dizajn istraživačkih pitanja značajno doprinosi kvalitetu procesa.<sup>lvi</sup> Mogu se koristiti fokus grupe sa korisnicima, kako bi se dalje razvili i testirali specifični instrumenti, kao i **pilot ankete.**<sup>lvii</sup>

## METODOLOŠKA RAZMATRANJA

Postoji niz aranžmana koji se mogu koristiti za merenje zadovoljstva korisnika. Oni se kreću od neformalnih razgovora sa klijentima, žalbenih procedura, formalnih upitnika, intervjuja, fokus grupa. Prilikom odabira metoda treba uzeti u obzir različite faktore - **vreme, uzorkovanje, poverljivost, očekivanja ispitanika, socijalnu i kulturnu specifičnost** pojedinih grupa, odaziv, pristrasnost u odgovoranju... Ovi faktori mogu uticati na učešće, način na koji učesnici daju odgovore i na kvalitet samih odgovora.

### VREME

Vreme sprovođenja ankete o zadovoljstvu može uticati na to da li će korisnik **zaista izabrati da pruži povratne informacije organizaciji koja pruža uslugu.** Neke organizacije biraju da vrše ankete o zadovoljstvu u trenutku pružanja usluga i to u određeno vreme **kako bi se obezbedio uzorak odgovora koji se može koristiti kao proksi za ukupno zadovoljstvo** tokom dužeg perioda. Neke vrše ankete **tokom prijema** – sa kasnijim periodičnim ponovnim ispitivanjima. Ipak, iako je svakako praktično tražiti od korisnika informacije o zadovoljstvu u trenutku prvog kontakta (prijema), ovo može biti neprimereno – jer upravo u tim situacijama korisnici **mogu prolaziti kroz akutne životne krize.** U takvim situacijama poželjnije je i ne pokušavati da se dobiju informacije o zadovoljstvu, već je bolje anketirati kasnije, koristeći kontakt poštom ili telefonom.<sup>lviii</sup>

### PRISTRASNOST UZORAKA

Svako istraživanje, bilo da meri zadovoljstvo ili ne, može se suočiti sa problemom **pristrasnosti uzorka**.<sup>lix</sup> Podaci o anketama o zadovoljstvu korisnika govore da ih uvek prate i niske stope odgovora, što dovodi u pitanje validnost rezultata. Niska stopa odgovora je problematična, jer dokazi ukazuju na to da oni koji odluče da ne reaguju mogu biti najnezadovoljniji uslugom koju su dobili.<sup>lxxi</sup> Neki autori napominju da se **pristrasnost može javiti i usled dužine učešća u usluzi** - ako se istraživanje sprovodi nakon dužeg korišćenja usluge – budući da dužina učešća u usluzi može biti u pozitivnoj korelaciji sa zadovoljstvom – prekomerno učešće “iskusnijih” korisnika može dovesti do privida većeg zadovoljstva.<sup>lxxii</sup>

## KORIST ZA UČESNIKE

Korisnici mogu odlučiti da ne učestvuju u anketama zadovoljstva **jednostavno zato što to nije u njihovom trenutnom interesu**. Učestvovanje u anketama **zahteva vreme i trud** i često ne uključuje nagrađivanje za učešće. Da bi se prevazišla ova ograničenja, može se planirati **nagrađivanje potencijalnih učesnika**. Isto tako, teško je navesti ljude da odgovoraju na ankete **ako smatraju da je to za njih potpuno beskorisno, na duži rok**. Potencijalni učesnici stoga moraju biti, kroz praksu, uvereni da će informacije koje oni pružaju rezultirati promenom sistema, u suprotnom će odbiti učešće.<sup>lxxiii</sup>

## POVERLJIVOST

**Poverljivost** je značajno pitanje, koje može imati važne posledice. Prikupljanje informacija o osetljivim temama, zahteva i staranje o poverljivosti i kredibilno uveravanje učesnike ankete da se njihovi odgovori neće povezivati sa njima lično.<sup>lxxiv</sup> Problemi sa **tajnošću podataka o korisnicima** mogu otežati dobijanje saglasnosti korisnika za učešće u anketi o zadovoljstvu. Takođe, korisnici koji više žele da učestvuju u anketama o zadovoljstvu mogu biti i zadovoljniji, delom zato što su oni koji su nezadovoljni skeptični u vezi sa tajnošću onoga što istaknu kao kritiku – o ovome treba povesti računa prilikom dizajna ankete.<sup>lxxv</sup>

## OČEKIVANJA I ISKUSTVA

Kao što je ranije primećeno merenje zadovoljstva korisnika zapravo **meri jaz** između očekivanja i iskustava korisnika. Sa druge strane, različiti faktori **koji nisu nužno povezani sa uslugom** mogu svejedno imati značajan uticaj na očekivanja korisnika i njihovu percepcije učinka same usluge. Očekivanja ne nastaju samo iz direktnog iskustva korisnika i zapravo uključuju faktore kao što su:<sup>lxxvi</sup>

- iskustva iz prošlosti,
- viđenja i stavovi porodice, prijatelja, kolega, medija;
- lične potrebe;
- eksplicitna komunikacija od strane pružalaca usluge, socijalnih službi, pojedinačnog osoblja;
- implicitna komunikacija gore navedenih (fizički izgled prostorija, na primer);
- vrednosti i uverenja korisnika;
- politički stavovi.

**Na ukupno osećanje zadovoljstva korisnika** može uticati i njegovo/njeno raspoloženje prilikom prijema u uslugu<sup>lxxvii</sup>, gde uticaj pružaoca usluga ostaje veoma limitiran. Pružalac usluga treba da bude upoznat sa činjenicom da korisnik **možda ne gleda na uslugu na isti način kao i pružalac**. Ovo je važno, jer način na



koji korisnici definišu uslugu oblikuje i njihova očekivanja, iskustva i nivo zadovoljstva. Ako je korisniku potrebno nešto specifično, što usluga jednostavno ne može da isporuči, to će na kraju dovesti do nezadovoljstva. Podjednako, ako se korisnik **ne slaže sa sadržajem intervencije**, na primer sa uslugama koje se fokusiraju na decu a ne na porodicu kao celinu, to takođe može dovesti do nezadovoljstva.<sup>lxviii</sup> Stoga je važno da **korisnik definiše uslugu na isti način kao i organizacija**, što zahteva **efikasne i jasne komunikacione strategije**<sup>lxix</sup> - precizne informacije o tipu i sadržaju usluge, bez ikakvih nepotrebnih obećanja i bez ikakvih nejasnoća. Pošto se merenje zadovoljstva korisnika odnosi na očekivanje korisnika i na iskustvo usluge, važno je priznati i da sam proces merenja zadovoljstva ima potencijal **da podigne ili smanji očekivanja**. Kako organizacije koriste procese zadovoljstva korisnika da bi poboljšale pružanje usluga ali i da bi komunicirale pozitivne aspekte usluge, to povratno dovodi do povećanja budućih očekivanja. Ovaj fenomen se u literaturi naziva kao „*put bez kraja*” jer korisnici nikada neće biti u potpunosti zadovoljni – sam proces unapređenja usluga povećava i njihova očekivanja, te je poboljšanje kvaliteta kontinuirani, nelinearan proces.<sup>lxx</sup>

## SOCIJALNA I KULTURNA POZADINA

Još jedno važno pitanje je uticaj **koji specifična društvena ili kulturna pozadina ima na zadovoljstvo korisnika**. I starosna i socio-ekonomska pozadina ispitanika mogu uticati na način na koji osoba odgovara na pitanja. Istraživanja zadovoljstva u zdravstvenoj zaštiti pokazuju, na primer, da su **stariji pacijenti generalno uvek zadovoljniji bolničkim iskustvom nego mlađi pacijenti**.<sup>lxxi</sup> Slično tome, pokazalo se da su pacijenti iz **nižih društveno-ekonomskih slojeva mahom zadovoljniji** od onih koji pripadaju višim slojevima.<sup>lxxii</sup>

Korisno je sprovođenje ankete **na jeziku korisnika usluga** jer ovo ne samo da povećava stopu odgovora već i smanjuje neprijatnosti koje mogu nastati usled nerazumevanja.<sup>lxxiii</sup> Podjednako, **treba razmotriti nivo pismenosti i stil komunikacije ispitanika**. Možda je neprimereno da se sprovodi pisani upitnik ako je pismenost ispitanika niska<sup>lxxiv</sup> ili ako je usmena komunikacija preferirano sredstvo komunikacije. Svako od ovih razmatranja ima važne implikacije za izbor metoda ispitivanja. **Intervjui licem u lice** korisni su za ispitanike koji imaju problem sa pismenom komunikacijom, u svakom slučaju.<sup>lxxv</sup>

## KAPACITET ZA ODGOVOR

Osim jezika, postoje i drugi slučajevi u kojima izbor metodologije istraživanja može uticati na kapacitet korisnika da odgovori na pitanja. Tradicionalne metode ankete koje koriste Likert skale mogu biti **nepriladne za ljude** različitih nivoa kompetencija. Metode ispitivanja moraju biti prilagođene kapacitetima korisnika, kako bi se osiguralo da osobe sa intelektualnim smetnjama, na primer, **mogu učestvovati u procesima ispitivanja zadovoljstva**. Da bi se to osiguralo, važno je da se pitanja i upitnici kreiraju i na osnovu povratnih informacija od samih korisnika, pre nego što se počne sa implementacijom. **Fokus grupe, pilot i probne ankete** mogu značajno pomoći u ovoj stvari.

## UKLJUČIVANJE STARATELJA, NEGOVATELJA I ČLANOVA PORODICE

Iako ankete o zadovoljstvu koja se sprovode na **osobama sa invaliditetom** generalno prikupljaju i informacije o zadovoljstvu staratelja i negovatelja, literatura tvrdi da nije primereno koristiti odgovore

članova porodice, negovatelja i staratelja **kao zamenu** za informacije o zadovoljstvu uslugom osobe sa invaliditetom.<sup>lxxvi</sup> U studijama koje su uključivale supružnike korisnika, utvrđeno je da postoje razlike u determinantama zadovoljstva **partnera i samih korisnika usluge**, što takođe valja imati u vidu.<sup>lxxvii</sup>

## PRISTRASNOST ODGOVORA

U literaturi je **dobro poznato da ankete o zadovoljstvu imaju tendenciju da budu pristrasne prema pozitivnim rezultatima**. Ankete koje se oslanjaju na samo-prijavlivanje imaju tendenciju da izazovu pozitivne odgovore ispitanika zbog nevoljnosti izražavanja negativnih mišljenja o usluzi ili pružaocu usluga. Ovo je definisano u široj literaturi o zadovoljstvu potrošača kao društvena poželjnost u odgovaranju, **pristrasnost iz učtivosti**. Pristrasnost iz učtivosti je naročito prisutna kada se informacije prikupljaju **na mestu usluge ili se koriste metode licem u lice** ispitivanja.<sup>lxxviii</sup> U studiji o zadovoljstvu klijenata klinike za planiranje porodice u Africi, problem pristrasnosti iz učtivosti je prevaziđen dizajniranjem metodologije ankete koja **se fokusirala na oblasti u kojima je moguće** unapređenje, a ne na nivoe zadovoljstva.<sup>lxxix</sup> Sličan problem sa anketama je tendencija da ispitanici odgovore u pravcu u kome ih pitanje vodi. Ovakva **pristrasnost iz povodljivosti** naročito je prisutna u negativnim formulacijama, negativna pitanja izazivaju i negativne odgovore.<sup>lxxx</sup> Teškoće pri dobijanju iskrenih odgovora od korisnika usluga mogu se javiti i **zbog straha od reperkusija**. Dokazano je da ljudi koji su lečeni od mentalne bolesti imaju tendenciju da izraze zadovoljstvo uslugama **zbog straha da se ova usluga može ukinuti u budućnosti**.<sup>lxxxi</sup> Ovo je slučaj i sa uslugama dečije zaštite, **gde klijenti mogu da iskuse ekstremne nesigurnosti zbog mogućnosti oduzimanja dece**.<sup>lxxxii</sup> Isti strah postoji i među klijentima koji su stambeno zbrinuti u vreme spedične krize.<sup>lxxxiii</sup> U svakom od ovih slučajeva bitno je da anketari odražavaju nepristrasnost i stvore siguran prostor za dobijanje iskrenih odgovora, **smanjujući strah od mogućih reperkusija kod korisnika**.<sup>lxxxiv</sup>

## ZAKLJUČAK

Ovaj studija daje pregled i uvod u merenje zadovoljstva korisnika kroz pregled literature, uključujući **akademske i praktične studije i izveštaje**. Studija pokazuje da merenje zadovoljstva korisnika, u suštini, podrazumeva procenu razlike **između očekivanja u vezi sa uslugom i doživljenih iskustava korisnika**. Studija, takođe pokazuje da je merenje zadovoljstva korisnika deo **kontinuiranog ciklusa unapređenja usluga**. Studija razmatra važnost korišćenja merenja zadovoljstva korisnika za razumevanje potreba korisnika.

Analiza literature pokazala je da **determinante zadovoljstva korisnika variraju u različitim kontekstima usluga**. Tim pre, ističe se važnost **participativnog rada** sa grupama korisnika prilikom razvijanja specifičnim instrumenta za merenja zadovoljstva. Takođe, studija zaključuje da je važno dobiti povratne informacije od korisnika o tome kako oni vide aspekte kvaliteta usluge, jer to može imati značajan uticaj na učešće i na kvalitet odgovora.

Naručiocu studije preporučuje se **kreiranje okvira za kontinuirano unapređenje kvaliteta usluga socijalne podrške koje se pružaju na teritoriji opštine** – kroz uključivanje ankete o zadovoljstvu korisnika u postojeće sisteme praćenja. Preporučuje se dalje istraživanje različitih praksi identifikovanih u ovoj studiji i razmatranje periodičnog korišćenje **adaptiranog CSQ – 8 instrumenta** prilikom merenja zadovoljstva korisnika, bez uzorkovanja i u podjednakim vremenskim intervalima, od strane spoljnjih, neutralnih

strana. Ovakav aranžman, jednom ustaljen, postaviće solidan temelj za kontinuirano praćenje kvaliteta, unapređenje istog i reafirmisaće dobro upravljanje u samoj lokalnoj samoupravi.

| <b>UPITNIK ZA PROCES MONITORINGA</b>  |                 |           |
|---|-----------------|-----------|
| <b>PITANJA</b>  | <b>ODGOVORI</b> |           |
|   | <b>DA</b>       | <b>NE</b> |
| <b>PROVERA DOKUMENTACIJE</b>  |                 |           |
| <b>Pružalac usluge ima godišnji program rada i izveštaj o radu</b>  |                 |           |
| <b>Pružaoocu usluge, dostupni su stručnjaci iz drugih organizacija u zajednici za potrebe pružanja usluge, na osnovu zaključenih protokola o saradnji</b>             |                 |           |
| <b>Pružalac usluge ima jasno definisane kriterijume za radno angažovanje osoblja</b>  |                 |           |
| <b>Pružalac usluge ima jasno definisane kriterijume za izbor korisnika</b>  |                 |           |
| <b>Pružalac usluge ima jasno definisane opise poslova koji identifikuju radne obaveze</b>   |                 |           |
| <b>Pružalac usluge ima listu potencijalnih seoskih domaćina i seoskih domaćica, sastavljenu na osnovu definisanih kriterijuma i procedure za regrutovanje, izbor.</b> |                 |           |
| <b>Pružalac usluge obezbeđuje korisniku usluge kontinuiranu podršku tokom korišćenja usluge</b>   |                 |           |
| <b>Pružalac usluge za svakog korisnika ima dosije sa podacima i dokumentacijom relevantnom za korišćenje usluge</b>   |                 |           |
| <b>Pružalac usluge ima jasno definisane obaveze, ovlašćenja i odgovornosti korisnika</b>  |                 |           |
| <b>Pružalac usluge obezbedio je period uzajamnog prilagođavanja korisnika i seoskog domaćina i seoske domaćice</b>  |                 |           |
| <b>Pružalac usluge najmanje jednom godišnje sprovodi internu evaluaciju</b>   |                 |           |
| <b>Procenu individualnih potreba korisnika za uslugom obavlja ovlašćeno i stručno lice</b>  |                 |           |
| <b>Svaki korisnik dobija izvod iz procene individualnih potreba za uslugom</b>  |                 |           |
| <b>Pružalac usluge na prati rad seoskih domaćina i domaćica kroz ustanovljenu proceduru ,</b>   |                 |           |

|   |  |  |
|---|--|--|
| <b>Pružalac usluge o rezultatima procene individualnih potreba korisnika izveštava nadležni centar za socijalni rad</b> |  |  |
| <b>PROVERA USLUGE</b>   |  |  |
| <b>Da li je zadovoljena svrha usluge (podrška korisnicima u zadovoljavanju svakodnevnih životnih potreba,)</b>          |  |  |
| <b>Da li pružena pomoć u obezbeđivanju ishrane</b>  |  |  |
| <b>Da li pružena pomoć u održavanju lične higijene</b>  |  |  |
| <b>Da li pružena pomoć u održavanju higijene stana</b>  |  |  |
| <b>Da li pružena pomoć u zagrevanju prostorija</b>  |  |  |
| <b>Da li pružena pomoć pri kretanju unutar i van kuće</b>   |  |  |
| <b>Da li pružena pomoć u nabavci novina</b>   |  |  |
| <b>Da li pružena pomoć u plaćanju računa za električnu energiju, telefon, komunalije</b>                                |  |  |
| <b>Da li pružena pomoć u nadgledanju i davanju lekova</b>   |  |  |
| <b>Da li pružena pomoć u odlasku kod lekara</b>   |  |  |
| <b>Da li pružena pomoć u saniranju manjih povreda</b>   |  |  |
| <b>Dodatni komentari i zatečeno stanje:</b>   |  |  |

<sup>i</sup> HM Government 2007. *Promoting Customer Satisfaction: Guidance on improving the customer experience in Public Services*. <http://www.tns-bmrb.co.uk/uploads/files/iips-insight-customer-satisfaction-guidance.pdf>

<sup>ii</sup> Buttle, F. 1996. 'SERVQUAL: review, critique, research agenda' in *European Journal of Marketing*. 30,1, pp. 8-32.

<sup>iii</sup> Clinton, A. and Wellington. T. *A Theoretical Framework of Users' Satisfaction/Dissatisfaction Theories and Models*. 2nd International Conference on Arts, Behavioral Sciences and Economics Issues Dec. 17-18, 2013 Pattaya (Thailand) <http://psrcentre.org/images/extraimages/1213003.pdf>

<sup>iv</sup> Rapp, C. and Poertner, J. 1987. "Moving Clients Center Stage Through the Use of Client Outcomes" in *Administration in Social Work*, 11, pp. 23 – 38.

<sup>v</sup> Baronet, A-M. and Gerber, G. 1997. 'Client Satisfaction in a Community Crises Center' in *Education and Program Planning*. 20, 4, pp. 443 – 453.

<sup>vi</sup> Northern California Training Academy 2009. *The Importance of Family Engagement in Child Welfare Services*. Davis, CA <http://academy.extensiondlc.net/file.php/1/resources/LR-FamilyEngagement.pdf>

- 
- vii Kapp, S. and Propp, J. 'Client Satisfaction Methods: Inputs from Parents with Children in Foster Care' in *Child and Adolescent Social Work Journal*. 19, 3, pp. 227 – 245.
- viii HM Government 2007. *Promoting Customer Satisfaction: Guidance on improving the customer experience in Public Services*. <http://www.tns-bmrb.co.uk/uploads/files/iips-insight-customer-satisfaction-guidance.pdf>
- ix HM Government 2007. *How to measure customer satisfaction: A tool to improve the experience of customers*. <http://www.ccas.min-financas.pt/documentacao/how-to-measure-customer-satisfaction>
- x Australian Federation of Homelessness Organisations. 2003. *Measurement of Client Satisfaction in the Supported Accommodation Assistance Program (SAAP)*. [http://www.dss.gov.au/sites/default/files/documents/05\\_2012/saapclientsatisfactionreport0306.pdf](http://www.dss.gov.au/sites/default/files/documents/05_2012/saapclientsatisfactionreport0306.pdf)
- xi King County 2007. *Measuring Customer Satisfaction: Improving the experience of King County's customers* <http://www.kingcounty.gov/~media/CustomerService/files/1101CustomerSatisfactionGuide.ashx>
- xii Productivity Commission 2005. *Review of patient satisfaction and experience surveys conducted for public hospitals in Australia*. A Research Paper for the Steering Committee for the Review of Government Service Provision [http://www.pc.gov.au/\\_data/assets/pdf\\_file/0016/62116/patientsatisfaction.pdf](http://www.pc.gov.au/_data/assets/pdf_file/0016/62116/patientsatisfaction.pdf)
- xiii Deeble Institute for Health Policy 2014. Can we improve the health system with performance reporting? Deeble Institute Issues Brief no. 6 [http://ahha.asn.au/sites/default/files/publication/18885/deeble\\_issues\\_brief\\_no\\_6\\_partel\\_k\\_can\\_we\\_improve\\_the\\_health\\_system\\_with\\_performance\\_reporting.pdf](http://ahha.asn.au/sites/default/files/publication/18885/deeble_issues_brief_no_6_partel_k_can_we_improve_the_health_system_with_performance_reporting.pdf)
- xiv Department of Communities, Child Safety and Disability Services 2014 *Human Services Quality Framework User Guide* <http://www.communities.qld.gov.au/resources/funding/human-services-quality-framework/user-guide.pdf>
- xv Department of Communities 2011. *Disability Service Users and Carers Satisfaction Survey 2011: Key Findings* <http://www.communities.qld.gov.au/resources/disability/community-involvement/satisfaction-survey/documents/consumer-satisfaction-survey-2011.pdf>
- xvi Productivity Commission 2005. *Review of patient satisfaction and experience surveys conducted for public hospitals in Australia*. A Research Paper for the Steering Committee for the Review of Government Service Provision [http://www.pc.gov.au/\\_data/assets/pdf\\_file/0016/62116/patientsatisfaction.pdf](http://www.pc.gov.au/_data/assets/pdf_file/0016/62116/patientsatisfaction.pdf)
- xvii Productivity Commission 2005. *Review of patient satisfaction and experience surveys conducted for public hospitals in Australia*. A Research Paper for the Steering Committee for the Review of Government Service Provision [http://www.pc.gov.au/\\_data/assets/pdf\\_file/0016/62116/patientsatisfaction.pdf](http://www.pc.gov.au/_data/assets/pdf_file/0016/62116/patientsatisfaction.pdf)
- xviii Buttle, F. 1996. 'SERVQUAL: review, critique, research agenda' in *European Journal of Marketing*. 30, 1, pp. 8-32.
- xix Department of Family and Community Services, Ageing, Disability and Home Care 2010. *Measuring outcomes in community care: an exploratory study*. [http://www.adhc.nsw.gov.au/\\_data/assets/file/0005/241664/51\\_Measuring\\_outcomes\\_in\\_community\\_care\\_report.pdf](http://www.adhc.nsw.gov.au/_data/assets/file/0005/241664/51_Measuring_outcomes_in_community_care_report.pdf)
- xx HM Government 2007. *Promoting Customer Satisfaction: Guidance on improving the customer experience in Public Services*. <http://www.tns-bmrb.co.uk/uploads/files/iips-insight-customer-satisfaction-guidance.pdf>
- xxi Productivity Commission 2005. *Review of patient satisfaction and experience surveys conducted for public hospitals in Australia*. A Research Paper for the Steering Committee for the Review of Government Service Provision [http://www.pc.gov.au/\\_data/assets/pdf\\_file/0016/62116/patientsatisfaction.pdf](http://www.pc.gov.au/_data/assets/pdf_file/0016/62116/patientsatisfaction.pdf)
- xxii McMurty, S. & Hudson, W. 2000. 'The Client Satisfaction Inventory: Results of an Initial Validation Study' in *Research on Social Work Practice*, 10, 5, pp. 644-663 <http://www.uk.sagepub.com/fswrstudy/study/articles/McMurtry.pdf>
- xxiii HM Government 2007. *Promoting Customer Satisfaction: Guidance on improving the customer experience in Public Services*. <http://www.tns-bmrb.co.uk/uploads/files/iips-insight-customer-satisfaction-guidance.pdf>
- xxiv HM Government 2007. *Promoting Customer Satisfaction: Guidance on improving the customer experience in Public Services*. <http://www.tns-bmrb.co.uk/uploads/files/iips-insight-customer-satisfaction-guidance.pdf>

- 
- <sup>xxv</sup> HM Government 2007. *Promoting Customer Satisfaction: Guidance on improving the customer experience in Public Services*. <http://www.tns-bmrb.co.uk/uploads/files/iips-insight-customer-satisfaction-guidance.pdf>
- <sup>xxvi</sup> HM Government 2007. *How to measure customer satisfaction: A tool to improve the experience of customers*. <http://www.ccas.min-financas.pt/documentacao/how-to-measure-customer-satisfaction>
- <sup>xxvii</sup> Victorian Government Department of Human Services 2005. *Review of the 2003–04 Victorian surveys of consumer and carer experience of public mental health services: Recommendations for future approaches*. <http://www.health.vic.gov.au/mentalhealth/quality/consumer/review.pdf>
- <sup>xxviii</sup> Department of Communities, Child Safety and Disability Services 2014. 'Measuring Satisfaction' <http://www.communities.qld.gov.au/disability/community-involvement/measuring-satisfaction>
- <sup>xxix</sup> Mercy Community Services 2011. *Mercy Community Services - Client Satisfaction Survey Summary Report 2011*. <http://mercyservices.org.au/download/corporate%20documents/All%20MCS%20Client%20Satisfaction%20report%20summary%202011.pdf>
- <sup>xxx</sup> BapCare 2012. *Family and Community Services Client Satisfaction Survey Disability Gateway Services: Summary Report – June 2012*. Camberwell, Victoria [http://www.bapcare.org.au/Documents/Bapcare%20-%20Client%20Satisfaction%20of%20the%20Disability%20Gateway%20-%20%20Summary%20report%20June%202012%20\(FINAL\).pdf](http://www.bapcare.org.au/Documents/Bapcare%20-%20Client%20Satisfaction%20of%20the%20Disability%20Gateway%20-%20%20Summary%20report%20June%202012%20(FINAL).pdf)
- <sup>xxxi</sup> Australian Federation of Homelessness Organisations. 2003. *Measurement of Client Satisfaction in the Supported Accommodation Assistance Program (SAAP)*. [http://www.dss.gov.au/sites/default/files/documents/05\\_2012/saapclientsatisfactionreport0306.pdf](http://www.dss.gov.au/sites/default/files/documents/05_2012/saapclientsatisfactionreport0306.pdf)
- <sup>xxxii</sup> Harris, G. & Poertner, J. 1998. *Measurement Of Client Satisfaction: The state of the art*. Children and Family Research Center: School of Social Work, University of Illinois at Urbana-Champaign
- <sup>xxxiii</sup> Johnston, R. 1995. 'The determinants of service quality: satisfiers and dissatisfiers' in *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 6 No. 5, pp. 53-71.
- <sup>xxxiv</sup> Productivity Commission 2005. *Review of patient satisfaction and experience surveys conducted for public hospitals in Australia*. A Research Paper for the Steering Committee for the Review of Government Service Provision [http://www.pc.gov.au/\\_data/assets/pdf\\_file/0016/62116/patientsatisfaction.pdf](http://www.pc.gov.au/_data/assets/pdf_file/0016/62116/patientsatisfaction.pdf)
- <sup>xxxv</sup> Productivity Commission 2005. *Review of patient satisfaction and experience surveys conducted for public hospitals in Australia*. A Research Paper for the Steering Committee for the Review of Government Service Provision [http://www.pc.gov.au/\\_data/assets/pdf\\_file/0016/62116/patientsatisfaction.pdf](http://www.pc.gov.au/_data/assets/pdf_file/0016/62116/patientsatisfaction.pdf)
- <sup>xxxvi</sup> Department of Family and Community Services, Ageing, Disability and Home Care 2010. *Measuring outcomes in community care: an exploratory study*. [http://www.adhc.nsw.gov.au/\\_data/assets/file/0005/241664/51\\_Measuring\\_outcomes\\_in\\_community\\_care\\_report.pdf](http://www.adhc.nsw.gov.au/_data/assets/file/0005/241664/51_Measuring_outcomes_in_community_care_report.pdf)
- <sup>xxxvii</sup> Buttle, F. 1996. 'SERVQUAL: review, critique, research agenda' in *European Journal of Marketing*. 30, 1, pp. 8 – 32.
- <sup>xxxviii</sup> MORI Social Research Institute 2002. *Public Service Reform: Measuring & Understanding customer satisfaction*. [http://www.ipsos.com/public-affairs/sites/www.ipsos.com.public-affairs/files/documents/measuring\\_and\\_understanding\\_customer\\_satisfaction.pdf](http://www.ipsos.com/public-affairs/sites/www.ipsos.com.public-affairs/files/documents/measuring_and_understanding_customer_satisfaction.pdf)
- <sup>xxxix</sup> Johnston, R. 1995. 'The determinants of service quality: satisfiers and dissatisfiers' in *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 6 No. 5, pp. 53-71
- <sup>xl</sup> Buttle, F. 1996. 'SERVQUAL: review, critique, research agenda' in *European Journal of Marketing*. 30,1, pp. 8-32
- <sup>xli</sup> Johnston, R. 1995. 'The determinants of service quality: satisfiers and dissatisfiers' in *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 6 No. 5, pp. 53-71
- <sup>xlii</sup> MORI Social Research Institute 2002. *Public Service Reform: Measuring & Understanding customer satisfaction*. [http://www.ipsos.com/public-affairs/sites/www.ipsos.com.public-affairs/files/documents/measuring\\_and\\_understanding\\_customer\\_satisfaction.pdf](http://www.ipsos.com/public-affairs/sites/www.ipsos.com.public-affairs/files/documents/measuring_and_understanding_customer_satisfaction.pdf)

- 
- <sup>xliii</sup> Institute for Citizen-Centred Service 2014. 'The Common Measurement Tool' <http://www.iccs-isac.org/en/cmt/> Accessed 20 April 2014.
- <sup>xliiv</sup> McMurty, S. & Hudson, W. 2000. 'The Client Satisfaction Inventory: Results of an Initial Validation Study' in *Research on Social Work Practice*, 10, 5, pp. 644 – 663. <http://www.uk.sagepub.com/fswrstudy/study/articles/McMurtry.pdf>
- <sup>xliiv</sup> Kapp, S. and Vela, R. 2004. 'The Unheard Client: Assessing the satisfaction of parents of children in foster care' in *Child and Family Social Work*, 9, pp. 197 – 206.
- <sup>xlivi</sup> Essex, D., Fox, J. and Groom, J. 1981. 'The Development, Factor Analysis, and Revision of a Client Satisfaction Form' in *Community Mental Health Journal*, 17, 3, pp. 226 – 236.
- <sup>xliiii</sup> Productivity Commission 1998. *Review of Approaches to Satisfaction Surveys of Clients of Disability Services* <http://www.pc.gov.au/gsp/reports/consultancy/?a=62345>
- <sup>xliiii</sup> Baronet, A-M. and Gerber, G. 1997. 'Client Satisfaction in a Community Crises Center' in *Education and Program Planning*, 20, 4, pp. 443 – 453.
- <sup>xlix</sup> Gockel, A., Russel, M. and Harris, B. 2008. 'Recreating Family: Parents Identify Worker-Client Relationships as Paramount in Family Preservation Programs' in *Child Welfare*, 87, 6, pp. 91 – 113.
- <sup>l</sup> Kapp, S. and Vela, R. 2004. 'The Unheard Client: Assessing the satisfaction of parents of children in foster care' in *Child and Family Social Work*, 9, pp. 197 – 206.
- <sup>li</sup> Relationships Australia 2007. *Predictors of Client Satisfaction: Differentiating core, relational and peripheral factors*. <http://familyservices.squarespace.com/storage/2012-conference/presentation-slides/Predictors%20of%20client%20satisfaction.pdf>
- <sup>lii</sup> Buttle, F. 1996. 'SERVQUAL: review, critique, research agenda' in *European Journal of Marketing*, 30, 1, pp. 8-32.
- <sup>liii</sup> Hsieh, C-M. 2012. 'Incorporating Perceived Importance of Service Elements into Client Satisfaction Measures' in *Research on Social Work Practice*, 22, 93
- <sup>liiv</sup> Bergold, J. and Thomas, S. 2012. 'Participatory Research Methods: A Methodological Approach in Motion' in *Forum: Qualitative Social Research*, 13, 1. <http://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/article/view/1801/3334>
- <sup>liv</sup> Stevenson, M. 2010. 'Flexible and Responsive Research: Developing Rights-Based Emancipatory Disability Research Methodology in Collaboration with Young Adults with Down Syndrome' in *Australian Social Work*, 63, 1, pp. 35 – 50; Heyer, K. 2007. 'A disability lens on Sociological Research: reading Rights of Inclusion from a disability studies perspective' in *Law and Social Inquiry*, 32, 1, pp. 261 – 293.
- <sup>lvi</sup> Nind, M. 2011. 'Participatory data analysis: a step too far?' in *Qualitative Research*, 11, 4, pp. 349 – 363.
- <sup>lvii</sup> Australian Federation of Homelessness Organisations. 2003. *Measurement of Client Satisfaction in the Supported Accommodation Assistance Program (SAAP)*. [http://www.dss.gov.au/sites/default/files/documents/05\\_2012/saapclientsatisfactionreport0306.pdf](http://www.dss.gov.au/sites/default/files/documents/05_2012/saapclientsatisfactionreport0306.pdf)
- <sup>lviii</sup> Australian Federation of Homelessness Organisations. 2003. *Measurement of Client Satisfaction in the Supported Accommodation Assistance Program (SAAP)*. [http://www.dss.gov.au/sites/default/files/documents/05\\_2012/saapclientsatisfactionreport0306.pdf](http://www.dss.gov.au/sites/default/files/documents/05_2012/saapclientsatisfactionreport0306.pdf)
- <sup>lix</sup> Harris, G. & Poertner, J. 1998. *Measurement Of Client Satisfaction: The state of the art*. Children And Family Research Center: School of Social Work, University of Illinois at Urbana-Champaign
- <sup>lx</sup> LaSala, M. 1997. 'Client Satisfaction: Consideration of correlates and response bias' in *Families in Society*, 78, 1, pp. 54 – 64.
- <sup>lxi</sup> Baronet, A-M. and Gerber, G. 1997. 'Client Satisfaction in a Community Crises Center' in *Education and Program Planning*, 20, 4, pp. 443 – 453.
- <sup>lxii</sup> Baker, A. 2007. 'Client feedback in child welfare programs: Current trends and future directions' in *Children and Youth Services Review*, 29, pp. 1189 – 1200.

- 
- <sup>lxiii</sup> Kapp, S. and Propp, J. 'Client Satisfaction Methods: Inputs from Parents with Children in Foster Care' in *Child and Adolescent Social Work Journal*. 19, 3, pp. 227 – 245.
- <sup>lxiv</sup> Baker, A. 2007. 'Client feedback in child welfare programs: Current trends and future directions' in *Children and Youth Services Review*. 29, pp. 1189 – 1200.
- <sup>lxv</sup> Baker, A. 2007. 'Client feedback in child welfare programs: Current trends and future directions' in *Children and Youth Services Review*. 29, pp. 1189 – 1200.
- <sup>lxvi</sup> MORI Social Research Institute 2002. *Public Service Reform: Measuring & Understanding customer satisfaction*.
- <sup>lxvii</sup> Johnston, R. 1995. 'The determinants of service quality: satisfiers and dissatisfiers' in *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 6 No. 5, pp. 53 – 71.
- <sup>lxviii</sup> LaSala, M. 1997. 'Client Satisfaction: Consideration of correlates and response bias' in *Families and Society*. 78, 1, pp. 54 – 64.
- <sup>lxix</sup> HM Government 2007. *Promoting Customer Satisfaction: Guidance on improving the customer experience in Public Services*. <http://www.tns-bmrb.co.uk/uploads/files/iips-insight-customer-satisfaction-guidance.pdf>
- <sup>lxx</sup> HM Government 2007. *Promoting Customer Satisfaction: Guidance on improving the customer experience in Public Services*. <http://www.tns-bmrb.co.uk/uploads/files/iips-insight-customer-satisfaction-guidance.pdf>
- <sup>lxxi</sup> Productivity Commission 2005. *Review of patient satisfaction and experience surveys conducted for public hospitals in Australia*. A Research Paper for the Steering Committee for the Review of Government Service Provision [http://www.pc.gov.au/\\_data/assets/pdf\\_file/0016/62116/patientsatisfaction.pdf](http://www.pc.gov.au/_data/assets/pdf_file/0016/62116/patientsatisfaction.pdf)
- <sup>lxxii</sup> Productivity Commission 2005. *Review of patient satisfaction and experience surveys conducted for public hospitals in Australia*. A Research Paper for the Steering Committee for the Review of Government Service Provision [http://www.pc.gov.au/\\_data/assets/pdf\\_file/0016/62116/patientsatisfaction.pdf](http://www.pc.gov.au/_data/assets/pdf_file/0016/62116/patientsatisfaction.pdf)
- <sup>lxxiii</sup> Harzing, A-W 2006. 'Response styles in cross-national survey research: a 26-country study in *International Journal of Cross Cultural Management*. 6, 2, pp.243 – 266. <http://www.harzing.com/download/resstyles.pdf>
- <sup>lxxiv</sup> Australian Federation of Homelessness Organisations. 2003. *Measurement of Client Satisfaction in the Supported Accommodation Assistance Program (SAAP)*.
- <sup>lxxv</sup> Australian Federation of Homelessness Organisations. 2003. *Measurement of Client Satisfaction in the Supported Accommodation Assistance Program (SAAP)*. [http://www.dss.gov.au/sites/default/files/documents/05\\_2012/saapclientsatisfactionreport0306.pdf](http://www.dss.gov.au/sites/default/files/documents/05_2012/saapclientsatisfactionreport0306.pdf)
- <sup>lxxvi</sup> Productivity Commission 1998. *Review of Approaches to Satisfaction Surveys of Clients of Disability Services* <http://www.pc.gov.au/gsp/reports/consultancy/?a=62345>
- <sup>lxxvii</sup> Baronet, A-M. and Gerber, G. 1997. 'Client Satisfaction in a Community Crises Center' in *Education and Program Planning*. 20, 4, pp. 443 – 453.
- <sup>lxxviii</sup> Australian Federation of Homelessness Organisations. 2003. *Measurement of Client Satisfaction in the Supported Accommodation Assistance Program (SAAP)*. [http://www.dss.gov.au/sites/default/files/documents/05\\_2012/saapclientsatisfactionreport0306.pdf](http://www.dss.gov.au/sites/default/files/documents/05_2012/saapclientsatisfactionreport0306.pdf)
- <sup>lxxix</sup> Williams, T., Schutt-Aine, J. and Cuca, Y. 2000. 'Measuring Family Planning Service Quality Through Client Satisfaction Exit Interviews' in *International Family Planning Perspectives*. 26, 2.
- <sup>lxxx</sup> Harris, G. & Poertner, J. 1998. *Measurement Of Client Satisfaction: The state of the art*. Children And Family Research Center: School of Social Work, University of Illinois at Urbana-Champaign
- <sup>lxxxi</sup> Justice, B. and McBee, G. 1978. 'A Client Satisfaction Survey as One Element in Evaluation' in *Community Mental Health Journal*. 14, 3, pp. 248 – 253.
- <sup>lxxxii</sup> Baker, A. 2007. 'Client feedback in child welfare programs: Current trends and future directions' in *Children and Youth Services Review*. 29, pp. 1189 – 1200.



---

<sup>lxxxiii</sup> Australian Federation of Homelessness Organisations. 2003. *Measurement of Client Satisfaction in the Supported Accommodation Assistance Program (SAAP)*.

<sup>lxxxiv</sup> Bergold, J. and Thomas, S. 2012. 'Participatory Research Methods: A Methodological Approach in Motion' in *Forum: Qualitative Social Research*. 13, 1.