UNIVERZITET SINGIDUNUM
BEOGRAD
DEPARTMAN POSLEDIPLOMSKIH STUDIJA

SPECIFIČNI PRISTUPI MERENJU KVALITETA TURISTIČKIH USLUGA

DOKTORSKA DISERTACIJA

MENTOR
Prof. dr Jovan Popesku

KANDIDAT
Vukan Vujović

BEOGRAD, 2015.

Mentor: Prof. dr Jovan Popesku
Redovni profesor Univerziteta Singidunum u Beogradu

Članovi komisije:

Prof. dr Slobodan Čerović
Redovni profesor Univerziteta Singidunum u Beogradu

Doc. dr Filip Đoković
Univerzitet Singidunum u Beogradu

Kratak pregled uvodne strukture

Posveta iii
Zahvalnost iii
Sažetak iv
Abstrakt v
Sadržaj rada vi
Pregled slika ix
Pregled tabela ix

Posveta

Ovu studiju posvećujem svojim roditeljima i svima onima koji su pružili iskrenu podršku i pokazali primetnu toleranciju i razumevanje za dosadašnji rad autora.

Zahvalnost

Iskreno se nadam da će ovo istraživanje uspešno doprineti boljem razumevanju i tumačenju pojma rezultujućeg kvaliteta turističkih usluga, uključujući njihove sadržane strukturne dimenzije; i shodno tome, preduzimanju novijih budućih istraživanja u navedenoj naučnoj oblasti.

Kao autor, najpre bih se zahvalio svom mentoru, prof. dr Jovanu Popesku (Departman za turizam i hotelijerski menadžment, Univerzitet Singidunum, Srbija) na vođenju. Kao drugo, želeo bih da se zahvalim svim turističkim subjektima i učesnicima sprovedene ankete, bez kojih istraživanje ne bi imalo konkretan naučni doprinos i značaj.

Takođe, izražavam zahvalnost i poštovanje svojim profesorima i predavačima: prof. emeritusu dr Slobodanu Unkoviću (Departman za poslediplomske studije i međunarodnu saradnju, Univerzitet Singidunum, Srbija); kao i prof. dr Miroslavu Lutovcu (Departman tehničkih nauka, Univerzitet Singidunum, Srbija); prof. dr Nikoli Čanku (Departman za turizam, Univerzitet Edukons, Srbija); prof. dr Marku Stojanoviću (Departman za kolektivne sportove, Univerzitet u Novom Sadu, Srbija); prof. dr Ljiljani Kosar (Departman za geografiju, turizam i hotelijerstvo, Univerzitet u Novom Sadu, Srbija), i prof. dr Dušanu Periću (Departman za turizam, Univerzitet Edukons, Srbija).

Posebna zahvalnost autoru stručne monografije prof. dr Julie Pallant (Departman za istraživanje i poslediplomske studije, Univerzitet Melburn, Australija).

Autor

Sažetak

Posmatranje kvaliteta turističkih usluga kao skupa različitih aspekata, dimenzija, determinanti, kao i njihove rezultujuće interakcije, predstavlja osnovu teorijskog pristupa istraživanja. Jedna od važnijih odrednica prilikom sagledavanja kvaliteta jeste i njegova estetska dimenzija, kreirana između ostalog i putem „slike“ uslužnog osoblja. Elementi koji ulaze u sastav pomenute slike izdvojeni su kao strukturni elementi estetske komponente utiska osoblja. Među njima su bili sledeći: pojavnost, šarm, urednost, poslovno odevanje i timska pripadnost.

Problematika. Problem istraživanja je utvrditi činjenicu da li je kvalitet turističkih usluga moguće sagledati na nižim strukturnim nivoima posmatranja; kao i da li model merenja percipiranih vrednosti SERVQUAL predstavlja efikasno sredstvo procene estetske komponente povezane sa utisakom osoblja?

Cilj. Osnovni cilj istraživanja vezuje se za iznalaženje adekvatnog metodološkog postupka merenja i procene, kojim bi se dokazalo prisustvo estetske komponente utiska osoblja u ukupno ostvarenom kvalitetu i omogućio detaljan uvid u sadržaj i povezanost njenih strukturnih elemenata.

Osmišljenost i metodološki pristup. Ideja istraživanja bila je kreirati originalno prilagođen upitnik i pokušati pojednostaviti način procene; dok je cilj metodološkog pristupa, kroz primenu postupka faktorske analize, bio pokušaj smanjenja broja posmatranih determinanti (tj. komponenti), kao i pojedinačno sadržanih atributa (tj. stavki) merenja.

Zaključci. Na osnovu dobijenih rezultata utvrđeno je da je kvalitet turističkih usluga moguće sagledati na nižim nivoima strukturnog posmatranja, ali i da SERVQUAL model nije sasvim pouzdana tehnika prilikom procene determinanti utiska osoblja (kao komponente estetske dimenzije kvaliteta). Istraživanjem je takođe potvrđena glavna hipoteza, kojom je dokazano da rezultati očekivanja i percepcije, na nivou determinanti utiska osoblja, predstavljaju relevantne pokazatelje u proceni kvaliteta.

Primena istraživanja. Teorijski doprinos ovog istraživanja ogleda se u pridavanju posebne pažnje i naglašavanju važnosti i uloge estetske dimenzije kvaliteta putem uključivanja ljudskog faktora, uključujući i novoutvrđene determinante (vezane za utisak osoblja); dok se praktični doprinos ogleda u zauzimanju specifičnog stava organizacionih subjekata prema pitanju pomenute komponente kvaliteta i donošenju sledstvenih zaključaka, tj. odgovarajućih odluka u cilju unapređenja postojećih karakteristika turističkih usluga. Takođe, istraživanjem je upućen konkretan predlog za uprošćavanje predloženih iskaza upitnika, kao i smanjenje ukupnog broja determinanti i stavki za buduće procene.

Ključne reči: kvalitet usluga, estetska dimenzija, utisak osoblja, percepcija, SERVQUAL

Abstract

The observation of quality of tourist services as a set of different aspects, dimensions, determinants, and their resulting interaction represents the basis of the theoretical approach of research. One of the most important determinants when considering the quality is its aesthetic dimension, created among other through the "image" of service staff. The elements which enter into the composition of the aforementioned image were singled out as structural elements of the aesthetic or manifesting component of staff's impression. Among them were: appearance, charm, tidiness, business clothing and team affiliation.

Problems. The research problem was to determine the fact is it possible to consider the quality of tourist services on the lower structural levels of observation; and whether the measurement model of perceived values - SERVQUAL represents an efficient tool of assessment the aesthetic component associated with staff's impression?

Objective. The main objective of the research is related to finding an adequate methodological process of measurement and assessment, by which would prove the presence of the aesthetic component of staff's impression in the total quality and enable the detailed insight into the content and connectivity of its structural elements.

Design and methodological approach. The idea of the research was to create an originally adapted questionnaire and to try to simplify the way of assessment; whereas the objective of methodological approach, through the implementation of the method of factor analysis, was an attempt to reduce the number of the observed determinants (*i.e.* components), as well as the individually contained attributes (*i.e.* items) of measurement.

Findings. On the basis of the obtained results it was found that the quality of tourist services can be seen at lower levels of structural observation, but that the SERVQUAL model is not completely reliable technique when assessing the determinants of staff's impression (as the component of the aesthetic dimension of quality). The research has also confirmed the main hypothesis, by which has been proved that the results of expectations and perceptions, at the level of determinants of staff's impression, are relevant indicators in assessing the quality.

Research implications. The theoretical contribution of this research is reflected in paying a special attention and emphasizing the importance and role of the aesthetic dimension of quality through involving the human factor, including the newly added determinants (associated with staff's impression); while the practical contribution lies in taking the specific attitude of organizational subjects towards issue of the mentioned component of quality and making the consequent conclusions, *i.e.* appropriate decisions in order to improve the existing characteristics of tourist services. Also, through research was sent a concrete proposal for simplification of the suggested statements of the questionnaire, as well as reducing the total number of determinants and items for future assessments.

Key words: service quality, aesthetic dimension, staff's impression, perception, SERVQUAL

Sadržaj rada

POGLAVLJE 1: Uvod 1
1.1. Dispozicija teze 2
1.2. Opšta razmatranja 3
1.3. Specifična razmatranja 6
1.4. Rezime uvodnih razmatranja 8

POGLAVLJE 2: Konceptualna osnova 10
2.1. Tematika istraživanja 11
2.2. Problematika istraživanja 14
2.3. Pristup istraživanju 15
2.4. Osnovno istraživačko pitanje 17
2.5. Postavka istraživanja 17
2.5.1. Predmet istraživanja 17
2.5.2. Ciljevi istraživanja 18
2.5.3. Zadaci istraživanja 18
2.6. Sistem hipoteza 18
2.6.1. Glavna hipoteza 18
2.6.2. Posebne hipoteze 18
2.6.3. Pojedinačne hipoteze 19
2.7. Postupak i tok istraživanja 19
2.8. Tip istraživanja 20
2.9. Vreme i mesto realizacije istraživanja 21

POGLAVLJE 3: Teorijski okvir 22
3.1. Osnovni pojmovi istraživanja 23
3.1.1. Pojam turističkog proizvoda 23
3.1.2. Pojam kvaliteta usluge 28
3.2. Osnovni aspekti, dimenzije i odlike kvaliteta 32
3.2.1. Aspekti kvaliteta 32
3.2.2. Dimenzije kvaliteta 38
3.2.3. Odlike kvaliteta 40
3.3. Zaposleni u sistemu isporuke 41
3.4. Korisnici u sistemu isporuke 44
3.5. Komunikacioni proces tokom isporuke 52
3.6. Determinante estetske komponente utiska osoblja 56
3.6.1. Determinanta pojavnosti 59
3.6.2. Determinanta šarma 61
3.6.3. Determinanta urednosti 62
3.6.4. Determinanta poslovnog odevanja 63

3.6.5. Determinanta timske pripadnosti 65
3.7. Percipirani kvalitet turističke usluge 66
3.8. Merenje kvaliteta 75
3.9. SERVQUAL model merenja kvaliteta 83
3.9.1. Nastanak i razvoj modela 85
3.9.2. Bazična struktura modela 89
3.9.3. Princip primene modela 91
3.10. Pregled dosadašnjih istraživanja 93

POGLAVLJE 4: Metodologija istraživanja 100
4.1. Osmišljenost istraživanja 101
4.2 Metode i tehnike prikupljanja podataka 103
4.3. Istraživački upitnik 103
4.3.1. Dizajniranje upitnika 103
4.3.2. Testiranje upitnika 105
4.3.3. Procesuiranje upitnika 105
4.3.3.1. Distribucija upitnika 105
4.3.3.2. Vrednovanje odgovora 106
4.3.3.3. Kodiranje upitnika 107
4.3.3.4. Dekodiranje upitnika 108
4.4. Uzorak istraživanja 111
4.4.1. Kriterijum izbora 111
4.4.3. Kriterijum veličine 111
4.4.3. Kriterijum strukture 111
4.5. Vrste varijabli i način merenja 112
4.6. Primenjene statističke procedure 112

POGLAVLJE 5: Analiza empirijskih rezultata 115
5.1. Rezultati deskriptivne statistike 116
5.1.1. Socio-demografska struktura ispitanika 116
5.1.2. Koeficijent pouzdanosti skale merenja 117
5.1.3. Prosečne vrednosti i odstupanja izmerenih očekivanja i percepcija 119
5.1.4. Komentarisanje odstupanja na nivou proučavanih determinanti 122
5.1.5. Komentarisanje odstupanja na nivou ukupno percipiranog kvaliteta 126
5.2. Rezultati komparativne statistike 127
5.2.1. Provera prikladnosti postupka faktorske analize 128
5.2.2. Izdvajanje (ekstrakcija) faktora utiska osoblja 128
5.2.3. Analiza korelacione matrice 132
5.2.4. Tumačenje rezultata faktorske analize 136
5.3. Rezultati testiranja statističke značajnosti istraživanja 137

5.3.1.Vilkoksonov test ranga 137
5.3.2. Kruskal-Volisov test 140
5.3.3. Man-Vitnijev test 142
POGLAVLJE 6: Zaključna razmatranja 144
6.1. Sumiranje zaključaka 145
6.1.1. Opšti zaključci 145
6.1.2. Zaključci istraživanja 146
6.2.Ograničenja istraživanja 152
6.3. Ostvareni naučni doprinos 152
6.3.1. Teorijske implikacije 152
6.3.2. Praktične implikacije 153
6.4. Preporuke za buduća istraživanja 154
6.5. Rezime istraživanja 156

LITERATURA 156

Bibliografski izvori 158
Elektronski izvori 167

PRILOZI 169
A. Pregled lokaliteta istraživanja 170
B. Raspored stavki prema determinantama procene 171
C. Upitnik za očekivanja 172
D. Upitnik za percepcije 174
E. Shema izvođenja istraživanja 176
F. Kompletan izgled matrice rotiranih faktorskih komponenti 177
G. Parcijalni rezultati t-testa uparenih uzoraka 178
H. Rezultati jednofaktorske analize varijanse (ANOVA) 178
I. Rezultati višestruke linearne regresije 179

Pregled slika

Slika 3.1.	Prikaz reprodukcionih ciklusa osnovnih i obrtnih sredstava proizvodnje	25
Slika 3.2.	Model “pet nivoa” proizvoda	27
Slika 3.3.	Integrisani model kvaliteta usluga i zadovoljstva korisnika	35
Slika 3.4.	Odnos između aspekata kvaliteta i estetske dimenzije turističkih usluga	36
Slika 3.5.	Veza između korisnički očekivanog (eksternog) i organizacionog (internog) nivoa kvaliteta	38
Slika 3.6.	Shema interaktivnog odnosa u trenutku isporuke	42
Slika 3.7.	Shema komunikacionog procesa tokom isporuke	53
Slika 3.8.	Disperzija interpersonalnih komunikacionih zona	55
Slika 3.9.	Determinante utiska osoblja	58
Slika 3.10.	Iskustvene kategorije indeksa zadovoljstva korisnika	70
Slika 3.11.	Model funkcionalnog sistema percepcije usluge	73
Slika 3.12.	Sistem neuroloških nivoa i objedinjenog neurološkog polja ličnosti	74
Slika 3.13.	Struktura GAP modela	91
Slika 4.1.	Šhema pristupa istraživanju	102
Slika 5.1.	Odstupanje od normalne raspodele za varijablu EA1	120
Slika 5.2.	Odstupanje od normalne raspodele za varijablu ETA4	120
Slika 5.3.	Odstupanje od normalne raspodele za varijablu PT2	121
Slika 5.4.	Odstupanje od normalne raspodele za varijablu PC1	121
Slika 5.5.	Percepcione vrednosti odstupanja za determinantu „pojavnost“	123
Slika 5.6.	Percepcione vrednosti odstupanja za determinantu „šarm“	123
Slika 5.7.	Percepcione vrednosti odstupanja za determinantu „urednost”	124
Slika 5.8.	Percepcione vrednosti odstupanja za determinantu „poslovno odevanje”	124
Slika 5.9.	Percepcione vrednosti odstupanja za determinantu „timska pripadnost”	125
Slika 5.10.	Prikaz normalnosti raspodele ukupnog odstupanja	127
Slika 5.11.	Dijagram prevoja za očekivanja (merenje br. 1)	129
Slika 5.12.	Dijagram prevoja za percepcije (merenje br. 2)	129

Pregled tabela

Tabela 3.1.	Elementi turističke usluge	33
Tabela 3.2.	Pregled osnovnih dimenzija kvaliteta	39
Tabela 3.3.	Pregled osnovnih karakteristika korisnika	45

Tabela 3.4.	Submodaliteti primarnih čulnih sistema percepcije	68
Tabela 3.5.	Faktori percepcije turističkih usluga po fazama interakcije korisnika	70
Tabela 3.6.	Podela determinanti za merenje kvaliteta	80
Tabela 3.7.	Pristupi istraživanju kvaliteta	81
Tabela 3.8.	Kriterijumi i bodovanje kvaliteta turističkih usluga	82
Tabela 3.9.	Atributi kvaliteta turističkih usluga prema SERVQUAL modelu	90
Tabela 4.1.	Raspored pojedinačno merenih varijabli prema pitanjima iz upitnika	104
Tabela 4.2.	Gradacija rezultata procene prema mernoj skali	106
Tabela 4.3.	Kodirane varijable (opšti deo)	107
Tabela 4.4.	Kodirane varijable (specifični deo)	108
Tabela 4.5.	Sistem oznaka za dekodiranje podgrupnog odstupanja	109
Tabela 4.6.	Sistem oznaka za dekodiranje prosečnih vrednosti determinanti	110
Tabela 4.7.	Sistem oznaka za dekodiranje grupnog odstupanja	110
Tabela 5.1.	Socio-demografska struktura ispitanika	117
Tabela 5.2.	Rezultati provere pouzdanosti skale merenja	118
Tabela 5.3.	Deskriptivna statistika specifičnih (pojedinačnih) promenljivih	119
Tabela 5.4.	Prosečne vrednosti odstupanja na nivou determinanti unutar jaza br. 5	122
Tabela 5.5.	Deskriptivna statistika odstupanja na nivou osnovnih determinanti istraživanja	125
Tabela 5.6.	Deskriptivna statistika na nivou ukupnog prosečnog odstupanja	126
Tabela 5.7.	Rezultati provere prikladnosti postupka faktorske analize	128
Tabela 5.8.	Objašnjenje ukupne varijanse za očekivanja (merenje br. 1)	130
Tabela 5.9.	Objašnjenje ukupne varijanse za percepcije (merenje br. 2)	131
Tabela 5.10.	Matrica rotiranih faktorskih komponenti za očekivanja	133
Tabela 5.11.	Matrica rotiranih faktorskih komponenti za percepcije	134
Tabela 5.12.	Matrica transformacije faktorskih komponenti za očekivanja	135
Tabela 5.13.	Matrica transformacije faktorskih komponenti za percepcije	136
Tabela 5.14.	Rezultati Vilkoksonovog testa ranga	138
Tabela 5.15.	Rezultati provere veličine uticaja Vilkoksonovog testa	140
Tabela 5.16.	Rezultati Kruskal-Valisovog testa	141
Tabela 5.17.	Rezultati Man-Vitnijevog testa (I deo)	142
Tabela 5.18.	Rezultati Man-Vitnijevog testa (II deo)	143

POGLAVLJE 1

Uvod

Zadatak uvodnog poglavla je predstaviti strukturu teze i ukazati na neka opšta razmatranja vezana za savremeno turističko tržište, raznovrsnost potreba turističkih subjekata, specifičnost zahteva tržišnih segmenata, sistemsku organizaciju proizvodno-uslužnog procesa i usaglašavanje procesa isporuke; uvažavajući posebno korisnika kao bitnog činioca. U uvodnom poglavlju, takođe su istaknuti razlozi za dostizanje garancijom obavezujućih vrednosti usluge od strane isporučioca, uz neophodno poštovanje različitosti korisničkih opredeljenja i opšte usaglašavanje subjekata sa sve izraženijom ekspanzijom pojedinačnih usluga i produkata na turističkom tržištu. Ukratko, uvodno poglavlje ima za cilj otvoriti širi pristup ka konkretno proučavanoj oblasti, tj. tematici.

1.1. Dispozicija teze

Cilj konceptualnog dela (poglavlje 2) je detaljnije pojasniti tematiku istraživanja, oslonivši se na područja kvaliteta i sastavne elemente turističkih usluga, uključujući i vizuelnu ili estetsku dimenziju. Sledeći segment ovog poglavlja posvećen je upoznavanju sa osnovnom problematikom istraživanja, ističući neke od pratećih stavki vezanih za razumevanje značaja estetske dimenzije i njenog uticaja na funkcionalnu komponentu kvaliteta. Takođe, u konceptualnom delu opisan je pristup pomenutoj problematici, osvrnuvši se na prethodna istraživanja drugih autora i naknadno izvedene zaključke. Zatim je formulisano i navedeno osnovno istraživačko pitanje, koje predstavlja suštinu sprovedenog istraživanja. Pored toga, konceptualni deo rada sadrži objašnjenje predmeta, ciljeva i zadataka istraživanja, kao i sistem hipoteza koje podržavaju i produbljuju osnovno istraživačko pitanje. U završnom segmentu poglavlja opisani su postupak i tok istraživanja, klasifikacija istraživanja prema poznatim kriterijumima, kao i vreme i mesto realizovanja istraživanja sa ciljem što preciznijeg pojašnjenja predstavljenih činjenica i bližeg upoznavanja sa strukturom i sadržajem.

Opsežni teorijski deo (poglavlje 3), u uvodnom segmentu, ima za cilj razmotriti osnovne istraživačke pojmove, ukazati na sastavne delove i odlike turističkog proizvoda, objasniti tumačenje kvaliteta usluga, kao i pojasniti njegove osnovne aspekte, dimenzije i odlike putem kojih se dostiže ukupno isporučena vrednost. U središnjem segmentu teorijskog dela naglasak je stavljen na ulogu i karakteristike zaposlenih (tj. osoblja) i korisnika/potrošača, kao ključnih aktera isporuke. Takođe je posebno analiziran i sam komunikacioni proces isporuke. U završnom segment ovog dela posebna pažnja posvećena je determinantama komponente utiska osoblja unutar estetske dimenzije, predstavljene putem učešća i doprinosa ljudskog faktora kvalitetu. Potom je razmotren percipirani kvalitet turističke usluge, a nakon njega različiti pristupi i načini merenja kvaliteta, bazirani na izdvojenim determinantama, kriterijumima procene i upotrebljenim metodama (direktnim i indirektnim) uz poseban osvrt na nastanak i razvoj, bazičnu strukturu i princip primene osnovnog istraživačkog modela (SERVQUAL). Konačno, na samom kraju teorijskog dela, izvršen je detaljan pregled naučnih istraživanja koja su u svojoj osnovi imala za cilj utvrđivanje i merenje uobičajenih ili originalno izdvojenih determinanti

kvaliteta, ili pak međusobno konceptualno upoređivanje različitih modela (uključujući i pomenuti osnovni), čime su, i kao takva predstavljala glavni inicijator preduzetog istraživanja.

Metodološki deo rada (poglavlje 4) usmeren je ka predstavljanju strukture istraživanja. Cilj ovog dela prevashodno je istaknuti princip osmišljenosti postupka (tj. koncepta merenja), ukazati na metode i tehnike za prikupljanje podataka, opisati postupke u vezi sa dizajniranjem, testiranjem i procesuiranjem upitnika (distribucija, vrednovanje odgovora, kodiranje i dekodiranje). Takođe, posebni ciljevi bili su: objasniti kriterijume izbora, veličine i strukture uzorka, navesti tipove upotrebljenih varijabli i način njihove procene, kao i ukratko istaći primenjene statističke procedure.

Zadatak empirijskog dela (poglavlje 5) je isticanje ciljeva sprovođenja analize, kao i objašnjavanje i diskusija rezultata deskriptivne i komparativne statistike. U domenu deskriptivne statistike, analizirani su ključni pokazatelji socio-demografskih (tj. opštih) promenljivih i specifičnih promenljivih (tj. zadatih putem istraživanja), uz poseban osvrt na koeficijent pouzdanosti skale merenja i izračunavanje vrednosti razlika (tj. odstupanja) između očekivanja i percepcije na posmatranim nivoima procene komponente opšteg utiska - pojedinačni, grupni i ukupni. U domenu komparativne statistike najpre je izvršen postupak složene faktorske analize, uz prethodnu ocenu relevantnosti primene, kojim su rezultati deskriptivne statistike podvrgnuti izdvajanju, rotiranju i transformaciji putem dodeljenih faktorskih težina (tj. opterećenja) za pojedinačne vrednosti merenja. Potom je usledila primena nekoliko različitih statističkih testova sa ciljem poređenja rezultata deskriptivne i komparativne statistike, kao i konačne provere dobijenih rezultata – a smim tim i značajnosti postavljenih istraživačkih hipoteza.

Cilj zaključnih razmatranja (poglavlje 6) bio je izvesti određene opšte zaključke iz istraživanja, bazirane na osnovnom istraživačkom pitanju i oceni prihvatljivosti (tj. značajnosti) istraživačkih hipoteza, ukazati na neke od aspekata ograničenosti izvođenja i rezultata istraživanja, odrediti iskazani naučni doprinos i pružiti izvesne preporuke, u smislu utvrđenih koristi za buduća istraživanja.

1.2. Opšta razmatranja

Savremeno tržište na kojem se turistički subjekti bore za svoj deo tržišnog učešća odlikuje se zrelošću koja se ispoljava rastom tražnje za tzv. autentičnim turističkim proizvodom, kao i potrebom za sagledavanjem svih aspekata tehničkog i funkcionalnog kvaliteta; uključujući značaj i parcijalan doprinos pojedinačnih elemenata na oblikovanje ukupno percipirane vrednosti. Da bi to bilo postignuto, pomenuti subjekti bi trebalo da se usmere ka strategijama zasnovanim na iskustvu, u kojima se sveukupna autentičnost i isporučivanje obogaćenih vrednosti turističkog proizvoda doživljava kao stvarna i potpuno utemeljena psihološko-emocionalna kategorija.

Globalizacija turističkih proizvoda u savremenim uslovima praćenja i kretanja turističke tražnje sve je izraženija karakteristika savremenog tržišta. Međutim, značaj zadovoljenja domaćeg/ rezidualnog okruženja i dalje je od velike važnosti. Otuda se u naučnoj literaturi sve više ustalio izraz „glokalno" (tj. i globalno i lokalno). Jedan od načina sagledavanja globalizacije turističkih usluga je u vidu kontinuuma, krećući se u rasponu od globalnog, preko internacionalnog do lokalnog.[1]

Suočene sa sve intenzivnijim rastom i prostornom ekspanzijom turističke delatnosti, uslužne organizacije bivaju upućene na sofisticiranije, edukovanije i zahtevnije tržišne segmente korisnika. Njihova životna filozofija, prožeta izraženom željom za individualnošću i narastajućim potrebama za specifičnošću pružanja usluge, u sprezi sa ideološkom, socio-ekonomskom i kulturnom tradicijom dovodi do usložnjavanja procesa isporuke očekivanih tržišnih vrednosti.

Kada je reč o turizmu kao podsistemu sektora uslužnih delatnosti, uočavaju se manje ili više izraženi specifični trendovi kao i sasvim nove tendencije u potrebama i zahtevima turističke tražnje. Danas korisnici usluga u turizmu izrazito menjaju svoje ustaljene navike i preferencije i ispoljavaju ih na sasvim drugačiji način u odnosu na poslednje decenije prošlog veka. To se pre svega odnosi na individualizaciju turističke tražnje, kao i na podizanje ukupnog nivoa obrazovanja, a time i interesovanja za izmenjene turističke proizvode.

Usled velikog dijapazona različitosti turističkih potreba i specifičnosti korisničkih zahteva, nužno je moći i biti spreman pružiti adekvatan i zadovoljavajući odgovor; što znači biti u stanju otkloniti sve prepreke i neusaglašenosti na putu ka ostvarenju kvaliteta, sagledanog kroz analizu pomenutih potreba i zahteva, uz istovremeno ispunjavanje uslova za odgovarajućim konkurentskim pozicioniranjem na turističkom tržištu i kreiranjem snažnog i tržišno prepoznatljivog brenda u okviru plasirane ponude.

U takvim okolnostima, postizanje očekivanog kvaliteta, izgradnja tržišnog imidža, kreiranje potencijalne tržišne marke, marketinški nastup, kao i strateško pozicioniranje među konkurentima na osnovu samostalnog ili korporativno-integrišućeg tržišnog učešća – postaje veoma težak i sistematičan zadatak. Ovo se posebno odnosi na aspekt konačno postignutog ili završnog (tj. rezultujućeg) kvaliteta, koji proizilazi iz temeljno planiranog, organizovanog, koordiniranog i nadgledanog postupka kreiranja tržišne vrednosti. Jednom rečju, iziskuje gotovo besprekornu funkcionalnost kompletnog proizvodnog procesa i visoko stručnu odgovornost uključenih organizacionih kadrova.

Postići očekivani kvalitet turističkog proizvoda, a pri tom uskladiti organizacioni sistem isporuke sa proizvodnim mogućnostima i kapcitetima turističkog preduzeća (tj. subjekta), predstavlja svojevrsni izazov savremenog načina poslovanja. Često usled pogrešnih procena od strane

[1] Evans, N., Campbell, D. i Stonehouse, G. (2005), *op. cit.*, p. 305.

organizacijskog menadžmenta, manifestovanih kroz ponašanje i neuvežbanost stručnog osoblja dolazi do propusta u ispunjenju pomenutih zahteva.

Kako iz navedenih razloga, tako i u cilju unapređenja efikasnosti tržišnog poslovanja, menadžment službe i odeljenja turističkih preduzeća pribegavaju različitim prilazima (tj. pristupima) problematici ostvarenog ili postignutog kvaliteta, služeći se iskonstruisanim postavkama menadžment sistema proizvodnje, distribucije i isporuke. Većina ovih pristupa temelji se na utvrđivanju povezanosti i uslovljenosti faktora proizvodnje i isporuke, otkrivanju i uklanjanju nedostataka proizvodno-uslužnog procesa (kako na osnovu internih, tako i eksternih organizacijskih izvora), kao i na uspostavljanju modela za kvalitativno i/ili kvantitativno merenje i sagledavanje kvaliteta ponude.

Kvalitet takođe predstavlja važno sredstvo za borbu određene organizacije u diferenciranju od svojih konkurenata. Međutim, merenje kvaliteta turističkog proizvoda može biti veoma teško za sprovođenje, jer, za razliku od klasičnog proizvoda, gde postoje karakteristične materijalne specifikacije kao što su: dužina, dubina, širina, težina, boja itd.; turistički proizvod može imati brojne nematerijalne ili kvalitativne specifikacije. Pored toga, prisutna su i očekivanja korisnika u pogledu kvaliteta, koja mogu značajno da se razlikuju na osnovu niza faktora, kao što su: prethodno iskustvo, lične potrebe kao i prenešeni utisci drugih korisnika.

Jedan od najvažnijih načina na koji se uslužna organizacija može diferencirati od konkurenata je putem konstantne isporuke većeg kvaliteta, npr. sposobnijim i pouzdanijim osobljem za kontakt uz vrhunski osmišljen ambijent usluživanja i vrhunski proces isporuke.

Iz pomenutih razloga, kvalitet turističkog proizvoda pridobio je podjednako veliku pažnju kako naučnika i praktičara, tako i stručne naučne literature. Različiti istraživači razvili su različite modele kako bi što bolje razumeli kvalitet i njegove doprinoseće činioce. Među mnogobrojnim pitanjima, povezanim sa različtim aspektima posmatranja kvalteta, izdvojilo se i sledeće: „Kako korisnici ili potrošači usluga reaguju na opaženi kvalitet, vodeći se prethodno izgrađenim obrascima ličnog ponašanja?“ Traženje odgovora na pomenuto pitanje podrazumeva uvažavanje širokog spektra činilaca koji utiču na ponašanje korisnika.

Put izgradnje i usavršavanja kvaliteta vodi ka viziji budućnosti, konkretizovanoj u strateškim ciljevima turističkog preduzeća. Bez obzira koji je menadžment sistem sa pridruženim pravilnicima kvaliteta implementiran od strane uslužne organizacije, on do svog izražaja dolazi tek kada treba sprovesti nadzor nad odvijanjem isporuke i sagledati mišljenje korisnika o postignutom kvalitetu.

Predviđanje i kontrola isporuke, njenog obima i kvaliteta otežani su pre svega zbog neophodnosti stalnog prisustva korisnika na mestu stvaranja, kao i nekonzistentnosti ponašanja zaposlenih prema korisniku. Ustanovljivanje odgovarajućih standarda kvaliteta, takođe je veoma otežano kod radno intezivnih i personalizovanih usluga, dok je kod usluga koje se baziraju na

dominantnoj upotrebi opreme i tehnike, usled prisustva materijalnih elemenata u sistemu proizvodnje i isporuke – kvalitet daleko lakše kontrolisati.

Konstantno i sveobuhvatno praćenje ispunjenosti zahteva korisnika u pogledu kvaliteta, iziskuje primenu precizno razrađenih modela za praćenje i kontrolu celokupnog proizvodno-uslužnog procesa. Pomenuti modeli moraju uključivati sve poznate dimenzije i determinante kvaliteta, jer nadomeštanjem faličnih usluga sa onima u kojima je primenjen neki od modela za smanjenje funkcionalne neusaglašenosti postiže se veća usklađenost organizaciono-proizvodne strukture sa zahtevima korisnika.

Uvođenjem standardizacionih postupaka i korporativno-etičkih principa poslovanja u proces isporuke, usaglašenih sa zahtevima i očekivanjima korisnika, snižavaju se troškovi ukupne proizvodnje i stepen neusaglašenosti među komponentama turističke usluge. Kao rezultat toga proizilazi kvalitet poboljšanih performansi i izglednije tržišne perspektive.

Ukoliko koncepcija tržišnog plasmana (tj. stavljanja u promet) odgovara promenljivim standardima i očekivanjima korisnika, budućnost poslovanja biće znatno izvesnija i perspektivnija. To je strateški cilj izvršnog nivoa rukovođenja koji uslužno preduzeće usmerava ka aktivnostima neophodnim za uspostavljanje strogo kontrolisane i operativne organizacione kulture. Ona predstavlja garanciju određenog turističkog subjekta ili preduzeća o mogućnosti isporučivanja kvaliteta na uvek istom, tj. „zagarantovanom" nivou, prihvatljivom za buduće korisnike.

Konačno, uzevši sve navedeno u obzir, zadatak stručnjaka za kvalitet je stalno identifikovanje psiholoških, socijalnih i kulturoloških pomaka među korisnicima, kako bi se eventualno iznašli i kreirali novi proizvodi i usluge, koji bi se potom uspešno mogli plasirati na turističko tržište, u sklopu parcijalnog ili integrisanog turističkog proizvoda, sa osnovnim ciljem ispunjavanja utvrđenih očekivanja.

1.3. Specifična razmatranja

Kako bi se ostvareni kvalitet što bolje razumeo, neophodno je analizirati probleme koji prate proces njegove isporuke, a donekle i samog nastanka. Poznavanje onoga što korisnici očekuju je prvi i verovatno najkritičniji korak prilikom isporuke. Međutim, upravo iz neopipljivosti turističkih usluga proističu osnovni problemi njihove percepcije, a time i pravovremene korekcije, tj. preduzimanja odgovarajućih upravljačkih mera u proizvodno-uslužnom procesu i sistemu isporuke, što se skupa odražava i na ostvareni kvalitet.

I u teoriji i u praksi identifikovano je nekoliko ključnih „kočnica" (tj. inhibitora) za dobru percepciju i performansu turističkih usluga. Oni se pre svega odnose na zaposlene, kako na osnovnim tako i višim radnim pozicijama, i njihovu ulogu u složenom procesu isporuke. Zbog toga su svi činioci koji se odnose na funkciju ljudskih resursa unutar uslužnog preduzeća,

uključujući i internu praksu, vezani za razvijanje organizacionih modela za sagledavanje i potencijalnu upravljačku reakciju na uočene nedostatke ili neusaglašenosti kvaliteta.

Zahtevi korisnika na turističkom tržištu odnose se dvojako, kako na područje kvaliteta, tako i na područje organizacione strukture turističkog subjekta. U prvom slučaju reč je o zahtevima dominantno nametnutim od strane korisnika, budući da su njihova interesovanja i potrebe polazna osnova za kreiranje odgovarajućeg kvaliteta; dok je u drugom slučaju reč o podjednako sinergičnom delovanju korisnika, sa jedne, i konkurenata, sa druge strane.

Nezadovoljan korisnik u turizmu uvek se može pozvati na „defektan kvalitet“ (tj. kvalitet sa greškom) jer se, suštinski, u njegovom doživljaju turistički proizvod sastoji od niza zasebnih usluga, dok je samo korisničko iskustvo potpuno neopipljivo, bilo da za sobom povlači prijatan ili neprijatan utisak preostao u svesti. Kao takvo, ono je veoma teško podložno naknadnim izmenama i preobličavanjima.

Zahtevni korisnici, koji traže vrlo specifične, sofisticirane turističke usluge, vrše pritisak na turistička preduzeća da kreiraju savremene, inovativne tržišne ponude. Reakcija na ove izazove često rezultuje poboljšanjem već postojećih odlika kvaliteta, stvarajući neophodne uslove za sticanje konkurentske prednosti (kako na nacionalnom tako i na međunarodnom turističkom tržištu). Na ovaj način, preko zahtevnih korisnika koji neprekidno stimulišu dalji napredak u kreiranju i isporuci tržišnih vrednosti, uslovi potražnje direktno utiču na to kako preduzeća posmatraju kvalitet.

Prema tome, korisnik se uopšteno smatra veoma važnim i presudnim za poslovanje turističkog subjekta, poznavajući njegove iskazane potrebe i postepeno stvarajući više organizacione vrednosti kroz uvođenje inovativnih procesa koji će naknadno dovesti do povećanja korisničkog zadovoljstva, učestalosti ponovljenih poseta, i konačno – boljeg kvaliteta. To je razlog zašto je neophodno da uslužne organizacije turističkog sektora sprovode konstantna merenje kvaliteta; budući da se time obezbeđuje bolja, sigurnija i kvalitetnija interakcija sa korisnicima.

Saznanje kako korisnici doživljavaju kvalitet i sposobnost merenja kvaliteta usluge mogu biti od značajne koristi menadžmentu uslužnih organizacija. Merenje kvaliteta takođe može pomoći menadžerima u praktičnoj implementaciji rezultata, koji se potom mogu koristiti za nadgledanje i unapređenje odvijanja proizvodno-uslužnog procesa. Pored toga, korišćnje SERVQUAL modela u proceni kvaliteta omogućuje menadžmentu bolje razumevanje različitih dimenzija i njihovog uticaja na kvalitet usluga i korisničko zadovoljstvo.

Kvalitet koji predstavlja odraz preslikanih korisničkih interesovanja na isporučenu vrednost osigurava privrženost i lojalnost korisnika. Ovo podrazumeva usaglašavanje svih strukturnih aspekata, dimenzija i komponenti kvaliteta. Među njima je i neizbežno prisutni ljudski faktor koji omogućava efikasnu distribuciju, korišćenje ili konzumaciju kreiranih vrednosti, delujući kao važna posrednička „karika” ili medijator u sistemu pružanja usluga.

Kontrola ostvarivanja rezultujućeg kvaliteta turističkih usluga u procesu isporuke ima nekoliko značajnih praktičnih prednosti ili koristi. One se odnose kako na interno tako i na eksterno uređenje odnosa unutar proizvodno-uslužnog procesa. Pravovremenim opažanjem i merenjem jačine uticaja brojnih faktora, okarakterisanih kao doprinoseći“ u postizanju očekivanih vrednosti, izbegava se opasnost nastajanja većih konceptualnih neusaglašenosti i razmimoilaženja sa zahtevima korisnika na tržištu.

Sa druge strane, odstupanja u kvalitetu se prvenstveno moraju tražiti na linijama uzajamnih interakcija sastavnih činilaca unutar proizvodno-uslužnog procesa, koje u potpunosti odgovaraju mestima javljanja potencijalnih neusaglašenosti u okviru nastajuće vrednosti turističke usluge. Kada se pomenute proizvodno-uslužne neusaglašenosti na vreme uoče i evidentiraju, jednostavno i učinkovito mogu se otpočeti pripreme za sprovođenje aktivnosti ka njihovom blagovremenom otklanjanju. Na taj način svaka uspešno otklonjena neusaglašenost daje zapravo potencijalno novu tržišnu vrednost usluzi.

1.4. Rezime uvodnih razmatranja

Zahvaljujući izraženoj ekspanziji turističkih usluga, kao i aktuelnoj tržišnoj potrebi za sveukupnim usaglašavanjem kvaliteta, pitanje mogućnosti efikasnog načina merenja i procene uticaja pojedinačnih konstitutivnih elemenata (na bazi korisničkog učešća) sve više dobija na značaju i naučnoj osnovanosti. Stoga se u današnjem vremenu prosto ne smeju zanemariti i ignorisati prednosti kumulativnog posmatranja procesa kreiranja i isporuke tržišnih vrednosti, odnosno kvaliteta turističke usluge.

Do željenih rezultata u pogledu kvaliteta dolazi se prvenstveno kroz uvažavanje preporuka, smernica i mišljenja korisnika upućenih putem reklamacija, žalbi ili indirektno izvršenih procena (tj. interno sprovedenim upitnicima), na račun organizaciono-uslužnog procesa konkretnog turističkog subjekta. Kao besprekorno nadzirući procenitelji kvaliteta, i uopšte svrha postojanja celokupnog sistema isporuke, korisnici su ti važni i nezaobilazni izvori koji poseduju ključne informacije o stanju i pravcima kretanja postojećih mogućnosti i performansi usluge.

Utvrđena odstupanja unutar estetske dimenzije mogu biti upotrebljena kao osnov za ublažavanje pomenutih neusaglašenosti, najpre na nivou same dimenzije, a potom i u okviru ukupno isporučene vrednosti parcijalnog ili integrisanog turističkog proizvoda. Isti princip, mogao bi se lako primeniti na bilo kom drugom mestu i u okviru bilo kog drugog sektora uslužnih delatnosti; pri čemu parcijalni turistički proizvod odgovara nivou pojedinačne turističke usluge, dok se integrisani turistički proizvod uklapa u paket individualno pruženih turističkih usluga (u smislu podržavajućih aktivnosti uslužnog osoblja).

Ažuriranjem podataka dobijenih na osnovu analize determinanti (tj. objedinjenim sagledavanjem činilaca sistema proizvodnje i isporuke) formira se sadržajnija informaciona baza o posmatranoj dimenziji kvaliteta, čime se postiže efekat povećanja sposobnosti vršenja kvalitetnog internog

nadzora i poboljšanja ukupnih performansi unutar organizacione strukture odgovarajućeg turističkog subjekta. Sve pomenuto doprinsi većem nivou percipiranog kvaliteta.

Konačno, dugoročno posmatrano, strategija osiguranja očekivanog kvaliteta odnosi se mnogo više na interno organizaciono usaglašavanje, nego li na propuste u eksternom poslovanju. Da bi se ona efikasno sprovela, potrebno je osloniti se na korisničku percepciju kvaliteta pružene usluge. Ona je jedini pravi i merodavni pokazatelj, tj. realna smernica budućeg pravca organizacionog delovanja i aktivnosti sa ciljem očuvanja postignutog nivoa konkurentnosti.

POGLAVLJE 2

Konceptualna osnova

Predstavljajući konceptualnu osnovu rada glavni fokus postavljen je na upoznavanju sa svrhom preduzimanja istraživanja, kao i postepenom uvođenju u njegov teorijski okvir. Razmatrane celine ovog poglavlja pružaju celovit uvid u konceptualnu osnovu i objašnjavaju neka od suštinskih pitanja u vezi sa područjem istraživanja, načinom njegove postavke i sprovođenjem.

2.1. Tematika istraživanja

Upotreba modela koji opisuju kvalitet turističkih usluga pokazala je svoju duboku naučnu utemeljenost i strukturno-funkcionalnu povezanost sa svim fazama i aspektima proizvodnje i isporuke, uključujući i aspekt merenja ukupno ostvarenog kvaliteta, odnosno konačno percipirane vrednosti. U ovoj studiji reč je o SERVQUAL-ovom modelu sa pet determinanti i GAP modelu sa pet tačaka za merenje odstupanja u kvalitetu. Takav sistem vrednosti neophodno je konstantno unapređivati i održavati na visokom nivou, u skladu sa očekivanjima korisnika, kako bi se potpuno opravdalo njegovo postojanje i isporuka zagarantovanog nivoa kvaliteta.

Oblast kvaliteta turističkih usluga, kao niži nivo posmatranja kvaliteta integrisanog turističkog proizvoda, ima veoma široko teorijsko uporište i razgranatu mrežu povezanih i doprinosećih komponenti. Takođe, pokazuje izuzetno različite interne standardizacione obrasce i oblike funkcionalne primenjivosti unutar organizacione strukture preduzeća. Što je veći broj sagledanih aspekata kompleksnog turističkog proizvoda, veća je šansa pronalaženja nedostajućih „atributa" pojedinačne usluge za postizanje upotpunjenog korisničkog utiska vezanog za ukupno percipirani kvalitet.

Jedna od važnijih odrednica prilikom sagledavanja rezultujućeg kvaliteta jeste i njegova estetska dimenzija. Pri proučavanju i proceni uticaja navedene dimenzije, neizostavno je imati u vidu konstantno prisustvo ljudskog faktora u uslužnom procesu, kao i njegov doprinos ukupno ostvarenom kvalitetu. Takav doprinos, bar kada je reč o prvoj liniji usluživanja, najpraktičnije i najkorisnije je sagledati kroz pojedine odlike neopipljivih (tj. nematerijalnih) elemenata turističke usluge, budući da su materijalni elementi uglavnom povezani sa organizaciono-tehničkim uslovima proizvodnje i isporuke, u sklopu odgovarajućih turističkih subjekata.

Kao najistaknutija karakteristika nematerijalnih elemenata turističke usluge ističe se zapaženost (tj. vizuelna ekspresija) neposrednih pružalaca ili isporučilaca. Čime je akcenat ovog istraživanja zapravo postavljen na korisničkom zapažanju (tj. percepciji) i ispoljavanju opšteg ili pojavnog utiska turističkog osoblja. Dakle, izgled zaposlenih, kao komponenta procene kvaliteta, predstavlja suštinsku osnovu doživljaja njegove estetske dimenzije, i kao takav poslužio je kao polazna tačka istraživanja.

Interakcijom sa ostalim komponentama estetske dimenzije, kao što su: komunikacioni stil, korporativni imidž, uslužni ambijent, atmosfera i sl.; postiže se ukupno ostvareni ili rezultujući kvalitet usluge. Važno je naglasiti da jedinstvena „slika" isporučioca turističke usluge postaje deo sveobuhvatno percipirane estetske dimenzije kvaliteta od strane korisnika. Pri tome, na

korisničku sliku mogu uticati mnogobrojni činioci, počevši od pomenutih opštih socijalnih i kulturoloških, pa do individualnih ili psiholoških. Individualan doprinos zaposlenih ostvarenoj percepciji ogleda se pre svega u ispoljenom opštem utisku, tj. spoljašnjem izgledu. Elementi koji ulaze u sastav ovog utiska mogu se smatrati konstitutivnim elementima pomenute estetske komponente kvaliteta, zavisno od modela njegovog posmatranja - evropskog ili američkog.

Neosporna je činjenica da opšti utisak uslužnog osoblja utiče na konstrukciju stavova korisnika prilikom percepcije. A kao takva, ona čini važan segment korisnički percipirane vrednosti. Pomenuta vrednost može se izgraditi na nekoliko različitih načina: tehničkim, funkcionalnim ili vizuelno-ispoljavajućim putem. Za potrebe istraživanja posebno je razmotren treći oblik, kao naročito svesno orijentišući i opredeljujući za korisnike; iako je za postizanje vrhunski usaglašenog kvaliteta neophodna interakcija između sva tri pomenuta načina.

Poznato je da je vizuelno opažanje stvari, objekata i okruženja (tj. ljudi) osnovni vid čulne spoznaje kod primata, kakav je i čovek. Stoga korisnici ne mogu u potpunosti izbeći niti preskočiti ovaj važan deo svesnog poimanja atributivnih odlika uslužnog okruženja. Kako uslužno okruženje i osoblje, čine delove estetske dimenzije, jasno je da se i njihova percepcija mora smatrati sastavnim delom percepcije ukupnog kvaliteta.

Ova studija podržava činjenicu da ljudsko oko (kao organ) predstavlja okosnicu formiranja primarnih čulnih senzacija, postavljajući precizne okvire za dalju percepciju ponuđenih vrednosti turističke usluge. Iz tog razloga potrebno je ustupiti značajno mesto i posvetiti veću pažnju vizuelno-ispoljavajućoj (tj. estetskoj) dimenziji kvaliteta u ukupnoj percepciji korisnika. Takvim pristupom, potvrđuje se podjednako tretiranje i uvažavanje pomenute dimenzije u odnosu na ostale, kao i osnovana pretpostavka o važnosti njihovog međusobnog usaglašavanja i interakcije.

Posvećivanje veće pažnje estetskoj dimenziji kvaliteta, znači dubinsku primenu teorijskih koncepata vezanih za vizuelnu percepciju turističke usluge, što u krajnosti rezultira boljim odnosem prema samoj dimenziji i poboljšanjem ukupno ostvarenog kvaliteta. Čak i najmanji organizaciono-upravljački potez u pravcu izmene i prilagođavanja postojećih principa neće ostati neprimetan i nezabeležen putem primarnog korisničkog čula – čula vida. To je princip po kojem ovo čulo funkcioniše, reagujući na spoljašnje promene, i koji se mora uvažavati od strane organizacionog menadžmenta ukoliko se želi unaprediti kvalitet.

Izgled ili opšti utisak zaposlenih predstavlja važan deo organizacione kulture i korporativnog imidža. Imidž poslovanja u turističkoj delatnosti prilično je teško izgraditi oslanjajući se isključivo na tehnički ili funkcionalni aspekt kvaliteta. Zato estetska dimenzija pruža dodatne mogućnosti obogaćivanja korisničkog doživljaja. Štaviše, ona je zapravo najlakše uočljiva i najdominantnija među dimenzijama kvaliteta, sa odražavajućim efektom na korisnički percipiranu vrednost. Imajući u vidu prethodno pomenuti doprinos i značaj, turistička preduzeća koja svesno i planski izgrađuju estetsku dimenziju kvaliteta, oslanjajući se između ostalog i na raspoloživi ljudski faktor, kreiraju daleko pozitivniju korisničku sliku i ubeđenje o kvalitetu koji

se može očekivati na datom mestu. Iako je ova slika prevashodno i uglavnom vezana za estetsku komponentu utiska osoblja, veoma lako se u podsvesti može povezati i sa opštom percepcijom kvaliteta; što je izrazita prednost estetske naspram svih ostalih dimenzija, koje upućuju isključivo na sadržaj konzumiranih vrednosti.

Estetska dimenzija predstavlja jak i moćan činilac kvaliteta kojim se može pojačati uticaj na korisničku percepciju. Kao pokazatelj opšteg stanja organizacione kulture preduzeća, ona može značiti odraz stvarne slike unutar organizacije ili pak samo ulepšani, tj. „lažno nametnuti" vizuelni utisak, u smislu prenaglašavanja realno postojećih vrednosti.

Jednom rečju, u pogledu estetske dimenzije kvaliteta moguće je eksperimentisati na različite načine, pa čak i obmanjivati korisnike u manjoj ili većoj meri. Međutim, usaglašenost svih dimenzija kvaliteta svakako je od presudnog značaja, tako da ovu dimenziju ne bi trebalo koristiti kao pokušaj prikrivanja eventualno načinjenih propusta ili neusaglašenosti. To nikako ne može proći bez teških posledica i kažnjavanja od strane korisnika, a veoma pogubno deluje i na korporativni imidž i ugled kompanije na tržištu.

Održavanjem što objektivnije usklađenosti estetske dimenzije sa ostalim dimenzijama kvaliteta postiže se poboljšanje percipiranog iskustva korisnika u odnosu na očekivano. Drugim rečima, što je manja razlika između realne i predstavljene vrednosti estetske dimenzije, manji je i efekat potencijalnog iznenađenja ili razočarenja korisnika korišćenom turističkom uslugom. Ovim je obezbeđen važan preduslov postizanja korisničkog zadovoljstva, pružajući istovremeno neposredno uverenje korisnicima o ujednačenosti i doslednosti sistema isporuke. Ovakva pretpostavka poslužiće kao osnov izgrađivanja dubljeg korisničkog poverenja.

Kako bi se sve dimenzije kvaliteta što bolje prepoznale i tretirale na odgovarajući način neophodno je izvršiti veoma precizno diferenciranje i istražiti elemente koji učestvuju u njihovoj pojedinačnoj ekspresiji. Tim pre, što svaki od ovih elemenata ima svojih karakterističnih specifičnosti i može predstavljati potencijalno područje kvaliteta kome je neophodno posvetiti veću pažnju, sa ciljem dostizanja očekivane vrednosti u pogledu korišćenja turističke usluge.

Izdvajanjem elemenata u okviru pojedinačnih dimenzija kvaliteta moguće je postići širenje i diverzifikaciju organizacionog polja delovanja prema novootkrivenim aspektima nastajućih vrednosti, čime se ujedno znatno rasterećuje kumulativno posmatrana oblast pokrivanja u okviru jedne pojedinačne dimenzije. Sa druge strane, na ovaj način, vrši se fino strukturno nivelisanje i podešavanje elemenata ukupnog kvaliteta.

Prema tome, istraživanjem je obuhvaćena tematika razvrstavanja elemenata konačnog ili rezultujućeg kvaliteta prema odgovarajućim strukturnim dimenzijama, pri čemu se u prvi plan izdvaja upravo estetska, kao suštinski sporedan, ali nikako manje bitan i efektivno doprinoseći aspekt posmatranja. Reč je jednostavno o dimenziji koja se u cilju boljeg razumevanja svog parcijalnog doprinosa ukupnoj percepciji može razmotriti i na znatno nižem struturnom nivou od

uobičajenog. Ovakv način posmatranja može biti od velike koristi turističkim subjektima, pri sagledavanju ukupnog kvaliteta..

2.2. Problematika istraživanja

Problem istraživanja vezuje se za iznalaženje efikasnih metodoloških postupaka merenja i procene kojima bi se dokazalo prisustvo estetske komponente estetske utiska osoblja u ukupno ostvarenom kvalitetu, i time omogućio detaljan uvid u sadržaj njenih strukturnih elemenata. Ovakav uvid mora biti zasnovan na konkretnoj upoznatosti sa načinom pristupa prilikom ispitivanja pomenute estetske komponente.

Da bi se elementi estetske komponente utiska osoblja detaljnije razmotrili i preispitali neophodno je povezati ih neposredno sa uslužnim osobljem turističkih subjekata, u smislu iznalaženja odgovarajućih grupa pokazatelja (tj. determinanti) koje ukazuju na stepen upoznatosti i uvažavanja osnovnih pojmova i načela korporativne etike i izgleda zaposlenih.

Prilikom pokušaja pomenutog povezivanja, nametnulo se nekoliko važnih pitanja. Prvo od njih bilo je: *„Kako ispitati korisničku percepciju estetske dimenzije turističke usluge, orijentisane ka utisku uslužnog osoblja (kao jednoj od manifestujućih komponenti)?“* Sledeće pitanje, koje je sledstveno proisteklo iz prethodnog glasi: *„Da li SERVQUAL model procene percipiranih vrednosti predstavlja efikasno sredstvo za rešavanje postavljenog naučnog problema?“* I poslednje od uvodnih pitanja, bilo je: *„Kako eventualno ponuditi odgovarajući model pristupa koji bi istovremeno zadovoljio potrebe upravljačkih struktura preduzeća i korisničkog tržišnog segmenta, sa aspekta procene percipirane vrednosti estetske komponente utiska osoblja prilikom usluživanja?“*

Još jedan aspekt istraživačke problematike odnosi se na mogućnost povezivanja funkcionalnog aspekta i estetske dimenzije kvaliteta u jedinstveni sistem pružajućih ili isporučujućih vrednosti, na osnovu kojeg bi organizacione aktivnosti posvećene jednom od činilaca sistema – automatski podrazumevale i onog drugog. Odnosno, drugim rečima, obezbediti recipročan princip tako da upravljačke odluke koje se odnose na estetsku dimenziju imaju zapaženiji odraz na funkcionalni aspekt kvaliteta, i obrnuto.

Kako bi ovakav princip normalno postojao i funkcionisao na zadovoljavajući način mora se poći od opšte potrebe za sistemskim unapređenjem i usaglašavanjem kvaliteta, kojom se ističe značaj svake pojedinačne dimenzije. Još jedan problem koji se tom prilikom javlja i nameće kao prepreka uspostavljanju potpune usaglašenosti rezultujućeg kvaliteta, je kako da zaposleni i rukovodstvo organizacije, sa jedne, i korisnici, sa druge strane, na isti način posmatraju i razumeju povezanost između funkcionalnog aspekta i estetske dimenzije kvaliteta.

Identičan način posmatranja i razumevanja estetske dimenzije od strane svih „aktera“ kvaliteta neophodan je prvenstveno radi obezbeđenja sinergičnosti delovanja u pogledu isporuke, koja će

za rezultat imati percipirani kvalitet kao posledicu izvršenih poboljšanja organizacionih performansi i usklađenosti sa korisničkim zahtevima. Otuda je dubinsko razmatranje problematike utvrđivanja strukture i odnosa funkcionalnih elemenata sistemskog kvaliteta izuzetno atraktivno, korisno i primenjujuće u poslovanju turističkih subjekata.

2.3. Pristup istraživanju

Uvid u strukturu pojedinačnih elemenata kvaliteta je važna informaciona baza turističkih subjekata koja doprinosi poboljšanju ukupnih performansi usluge. Nije teško donositi odgovarajuće organizacione odluke kada postoji jasna predstava o doprinosećoj ulozi, učešću ili pripadnosti pomenutih elemenata odgovarajućim dimenzijama kvaliteta. Svaka od ovih dimenzija potom progresivno uzima učešće u jednom od osnovnih aspekata (tehničkom ili funkcionalnom).

Osnovno polazište za ideju istraživačkog pristupa proističe iz završnih radova na prethodnim nivoima akademskog obrazovanja u kojima su se kao ključni pojmovi sagledavanja i procene kvaliteta turističke usluge izdvojili sledeći: korisnička percepcija, postignuti kvalitet i utisak osoblja. Na temelju utvrđivanja pomenutih pojmova iskonstruisan je i postavljen odgovarajući pristup problematici istraživanja.

Uvodno istraživanje[2] bilo je posvećeno problematici stavova turističkih radnica prema elementima vezanim za neverbalni način komuniciranja (tzv. „govor tela“) kao i njhovim mišljenjima o značenju pojmova lični izgled i opšti utisak, koji sasvim sigurno imaju određenu ulogu i ispoljavajući uticaj na relaciji: isporučilac – korisnik (u pogledu privlačenja i zadobijanja pažnje gostiju ili posetilaca). Kao dodatna problematika izdvojila se i aktuelna potreba da se sa većom preciznošću utvrdi sa koliko pažnje i na koji način turistički radnici (tj. osoblje) i korisnici turističkih usluga razmišljaju o elementima/atributima kvaliteta, koji se prvenstveno odnose na značenje i istaknutost utiska osoblja kao komponente estetske dimenzije.

Ovim istraživanjem utvrđene su determinante koje najviše doprinose opštem utisku osoblja, pojačavajući njegov ispoljavajući efekat, kao i pridavanju pojedinačnog značaja i važnosti ispitivanim elementima u njegovom sastavu (pojavnost, šarm, urednost, poslovno odevanje i timska pripadnost). Rezultatima je ujedno potvrđeno njihovo učešće u korisnički percipiranoj vrednosti turističke usluge, te su stoga ove determinante prihvaćene kao buduća osnova.

Pomenuta osnova poslužila je za naredno istraživanje[3] u kome je kao merodavan kriterijum za utvrđivanje odnosa i povezanosti između korisničke percepcije i utvrđenih determinanti opšteg utiska, i to prvenstveno sa stanovišta ispoljenog doprinosa isporuci ukupnih vrednosti, upotrebljena komparativna analiza rezultata dobijenih od dve grupe ispitanika. Ovoga puta,

[2] Vujović, V. (2008), *op. cit.*, str. 11.
[3] Vujović, V. (2011), *op. cit.*, str. 16.

pored zaposlenih u turističkoj delatnosti (uključujući i muške osobe) istraživanje je prošireno i na korisnike turističkih usluga, time što je najpre zatraženo njihovo mišljenje o značaju ispoljavajuće komponente opšteg utiska, a potom izvršeno naknadno vrednovanje odgovora i sistematizacija dobijenih rezultata.

Na osnovu ovih rezultata, izvršeno je izdvajanje pojedinačnih efekata (tj. budućih stavki) u okviru istraživanih elemenata komponente opšteg utiska (u sastavu estetske dimenzije). Naknadnim rangiranjem, na osnovu procentualnog učešća pozitivnih ocena ispitanika i utvrđenog nivoa statističke značajnosti (proverenog „T-testom"), ustanovljen je sledeći raspored prema zastupljenosti ili distribuciji pomenutih efekata u rezultujućem kvalitetu:

(1) efekat odraza ličnosti;
(2) efekat individualnog utiska;
(3) efekat upotpunjenosti utiska;
(4) efekat izgrađenosti principa ponašanja;
(5) efekat vitalnog izgleda;
(6) efekat timskog imidža;
(7) efekat podržanosti ukupne usluge;
(8) efekat izgrađenosti organizacione kulture;
(9) efekat uticaja uniforme;
(10) efekat estetskog doživljaja;
(11) efekat važnosti segmenta oblačenja;
(12) efekat organizacionog stila;
(13) efekat izgradnje komunikacionog odnosa;
(14) efekat lične zapaženosti; i
(15) efekat ispoljavanja karakternih osobina.

Pomenuti ispoljavajući efekti (tj. pokazatelji) upotpunjeni su dodavanjem sedam novih radi zadovoljavanja koncepta originalnog SERVQUAL upitnika, i pretvoreni u odgovarajuće stavke za procenu pet predloženih determinanti ispoljavajuće dimenzije. Među sedam novih efekata, pridodatih prethodno utvrđenim, našli su se sledeći:

(16) efekat fizičke koncentrisanosti;
(17) efekat pozitivizma i privlačnosti;
(18) efekat lične ozbiljnosti;
(19) efekat doteranosti;
(20) efekat stilske ukomponovanosti;
(21) efekat kompozicione usklađenosti; i
(22) efekat prenosivosti kolektivnog utiska.

Konačan raspored predstavljenih efekata u pojedinačnim determinantama komponente opšteg utiska, uoči preduzetog završnog istraživanja bio je sledeći: „determinanta pojavnosti" (A) - uključivala je efekat individualnog utiska (2), efekat organizacionog stila (12), efekat

ispoljavanja karakternih osobina (15) i efekat fizičke koncentrisanosti (16); „determinanta šarma“ (B) - uključivala je efekat upotpunjenosti utiska (3), efekat lične zapaženosti (14), efekat izgradnje komunikacionog odnosa (13) i efekat pozitivizma i privlačnosti (17); „determinanta urednosti“ (C) - uključivala je efekat vitalnog izgleda (5), efekat odraza ličnosti (1), efekat izgrađenosti organizacione kulture (8), efekat lične ozbiljnosti (18) i efekat doteranosti (19); „determinanta poslovnog odevanja“ (D) - uključivala je efekat uticaja uniforme (9), efekat važnosti segmenta oblačenja (11), efekat podržanosti ukupne usluge (7) i efekat stilske ukomponovanosti (20); i, konačno, „determinanta timske pripadnosti“ (E) - uključivala je efekat timskog imidža (6), efekat estetskog doživljaja (10), efekat izgrađenosti principa ponašanja (4); efekat kompozicione usklađenosti (21) i efekat prenosivosti kolektivnog utiska (22).

Na ovaj način postignuta je formulaciona ispunjenost originalnog upitnika SERVQUAL modela u pogledu neophodnog broja stavki za realizaciju istraživanja. Sam istraživački pristup u prvi plan postavlja korisnika turističkih usluga. Shodno tome, korisnik je taj koji nezavisno procenjuje i potvrđuje nivo kvaliteta usluga.

2.4. Osnovno istraživačko pitanje

Pitanje koje se, nakon razmatranja uvodnih aspekata i celokupne problematike istraživanja, sa pravom može postaviti je sledeće:

„Da li je kvalitet turističkih usluga moguće sagledati na nižim nivoima funkcionalnog aspekta, na primer: putem uticaja i doprinosa ljudskog faktora na ukupnu istaknutost njegove estetske dimenzije?“

2.5. Postavka istraživanja

Prilikom osmišljavanja istraživačkog postupka utvrđene su ključne smernice i odrednice, i to u formi: predmeta, ciljeva i odgovarajućih zadataka (tj. koraka) istraživanja.

2.5.1. Predmet istraživanja

Predmet rada je nedovoljno istražena i proučavana oblast funkcionalnog kvaliteta turističke usluge. Reč je o estetskoj dimenziji, odnosno o neposrednom učešću i ulozi ljudskog faktora (u vidu organizacionih resursa), pri ispoljavanju vidljivih karakteristika pružene/isporučene vrednosti korišćenja. Osim skretanja pažnje na novi pristup u posmatranju ostvarenog kvaliteta, ovo istraživanje obuhvata i analizu stavova korisnika prema ispitivanim elementima, tj. determinantama komponente opšteg utiska (pojavnost, šarm, urednost, poslovno odevanje i timska pripadnost); bez kojih utisak percepcije ne bi bio adekvatno upotpunjen.

2.5.2. Ciljevi istraživanja

Glavni cilj istraživanja je ukazati da model merenja kvaliteta (SERVQUAL), kao metodološki postupak, ne mora biti korišćen isključivo u svrhu sagledavanja ukupno ostvarene ili percipirane vrednosti turističke usluge (koristeći poznate i uobičajene pokazatelje: opipljivost, pouzdanost, raspoloživost, sigurnost i empatiju); već da bi se isto tako mogao efikasno primeniti ili izmestiti na neki od nižih nivoa posmatranja rezultujućeg kvaliteta - pri tom prvenstveno uvažavajući njegovu podelu na funkcionalni i tehnički aspekt (tj. evropski pristup merenju).

Sporedni cilj istraživanja je teoretski ukazati na neke od strukturno-dimenzionalnih modela koji pružaju jasan uvid u kompleksnost proizvodno-uslužnog procesa i funkcionisanje sistema isporuke, i na taj način, olakšavaju potpuno razumevanje nastanka turističke usluge.

2.5.3. Zadaci istraživanja

Zadaci neophodni za realizaciju ciljeva istraživanja bili su sledeći:

(1) izdvojiti utisak osobla kao posebnu komponentu estetske dimenzije kvaliteta i utvrditi specifične parametre za mogućnosti njenog merenja i procene;
(2) sastaviti i formulisati SERVQUAL upitnik za procenu izdvojenih parametara/pokazatelja;
(3) izvršiti anketnu procenu utvrđenih parametara/pokazatelja (tj. sprovesti istraživanje);
(4) kvantifikovati uticaj socio-demografskih pokazatelja/prediktora na korisničku percepciju i estetske komponente utiska osoblja;
(5) kvantifikovati uticaj specifičnih parametara/pokazatelja unutar pomenute komponente (tj. pojedinačno učešće i značaj);
(6) analizirati dobijene rezultate sa više statističkih aspekata; i
(7) izvesti odgovarajuće naučno utemeljene zaključke.

2.6. Sistem hipoteza

Prilikom utvrđivanja konceptualnog okvira istraživanja, prema stepenu opštosti, postavljen je sledeći sistem hipoteza:

2.6.1. Glavna hipoteza

(H_0) - Prosečno utvrđene ocene očekivanja i percepcije na nivou determinanti utiska osoblja predstavljaju relevantne podatke za procenu estetske dimenzije kvaliteta.

2.6.2. Posebne hipoteze

(H_1) - Razlike između srednjih vrednosti prosečno utvrđenih ocena percepcije i očekivanja su statistički značajne.

(H_2) - Razlike između prosečnih ocena proučavanih determinanti (na nivou očekivanja i percepcija) u odnosu na posmatrane socio-demografske pokazatelje su statistički značajne.

(H_3) – Međusobno utvrđeni odnos između izdvojenih najuticajnijih determinanti i socio-demografskih pokazatelja pokazuje visok stepen korelacije.

2.6.3. Pojedinačne hipoteze

(H_{01}) - Rezultati primenjenih mernih skala za očekivanja i percepcije mogu biti efikasno predstavljeni korelacionom matricom faktorske analize.

(H_{02}) - Izgled matrice faktorskih komponenti ukazuje na pojedinačnu distribuciju i istaknutost elementa/faktora u okviru izdvojenih determinanti utiska osoblja.

(H_{03}) - Struktura matrice faktorskih komponenti utiska osoblja u potpunosti je saglasna sa strukturom marice u istraživanjima identičnog tipa procene (SERVQUAL).

(H_{04}) - Na osnovu rezultata istraživanja postoji mogućnost formiranja novog sistema faktorskih komponenti (tj. elemenata) sa pojednostavljenom strukturom.

(H_{05}) - Unutar matrice izdvojenih faktorskih komponenti moguće je ustanoviti određene zakonitosti o načinu međusobne povezanosti sadržanih elemenata/faktora.

2.7. Postupak i tok istraživanja

Istraživanje je prema utvrđenim ciljevima i zadacima realizovano kroz nekoliko etapa, koje bi se mogle označiti i fazama istraživačkog postupka.

U prvoj fazi (I), prikupljena je i teoretski analizirana odgovarajuća stručna literatura (bibliografski i elektronski izvori). Kao osnov, korišćeni su monografije i stručni članci posvećeni oblasti merenja, procene i interpretiranja determinanti kvaliteta. Značajan deo literature bio je posvećen i oblastima očekivanja, percepcije, konzumiranih vrednosti i korisničkog zadovoljstva. Konačno, poseban segment literature obuhvatao je oblast komunikacije i ponašanja korisnika (uključujući i psihološke karakteristike ličnosti).

Nakon toga, u drugoj fazi (II), izdvajanjem utiska osoblja kao posebne komponente estetske dimenzije kvaliteta, odabran je odgovarajući model procene korisničke percepcije (SERVQUAL) i prilagođen potrebama istraživanja. Osnov za izbor modela bio je broj predviđenih pokazatelja procene, odnosno ispitivanja. Tom prilikom vodilo se računa da taj broj u potpunosti odgovara broju pokazatelja osnovnog modela, radi postizanja principa komplementarnosti.

U trećoj fazi (III) pokrenuta je praktična realizacija istraživanja; što je zahtevalo učešće manjeg broja saradnika kao i veću posvećenost i upoznatost ispitanika sa proučavanom tematikom. Zbog toga se ovom istraživanju prišlo sa namerom inicijalnog ili uvodnog informisanja korisnika o ključnim elementima estetske komponente utiska osoblja (kroz dizajniranje specifično i naširoko formulisanih stavki sa funkcijom pratećeg podučavanja); pri čemu su sami zaposleni u odabranim turističkim subjektima takođe bili indirektni učesnici istraživanja, i to u ulozi distributera dvostrukog tipa upitnika (pre i nakon korišćenja usluge).

U narednoj, četvrtoj fazi (IV) izvršena je kvantitativna obrada prikupljenih statističkih podataka, a kao pomoć u njihovom detaljnom procesuiranju i obradi upotrebljen je računarski softverski program SPSS (verzija 19). Ovom prilikom takođe su određeni statistički parametri (tj. koeficijenti i testovi) podudarni sa osnovno izvršenom analizom, i primenjeni odgovarajući modeli za grafičko prikazivanje dobijenih rezultata.

U poslednjoj, petoj fazi (V), izvedena je završna diskusija dobijenih rezultata uz sagledavanje njihovog značenja. Sa druge strane, empirijski značaj sprovedenog istraživanja proveren je osnovanošću ili neosnovanošću, odnosno potvrđivanjem ili nepotvrđivanjem sistema prethodno postavljenih naučnih hipoteza.

2.8. Tip istraživanja

Istraživanje je, prema različitim kriterijumima razvrstavanja i podele, sprovodeno u formi studije koja pripada sledećim kategorijama[4]:

(1) Osnovni kriterijumi podele:
   (a) pojedinačno istraživanje (kriterijum stepena opštosti);
   (b) pretežno empirijsko ili empirijsko-teorijsko istraživanje (kriterijum svojstava predmeta);
   (c) posebno istraživanje (kriterijum masovnosti); i
   (d) transverzalno istraživanje–strukturalno i kauzalno pripadajućih podvrsta (kriterijum načina izvođenja);

(2) Specifični kriterijumi podele:
   (a) interdisciplinarno istraživanje (kriterijum naučne pripadnosti);
   (b) aktuelno istraživanje (kriterijum aktuelnosti predmeta);
   (c) entrospektivno istraživanje (kriterijum odnosa subjekta i objekta);
   (d) verifikatorno istraživanje (kriterijum svrsishodnosti);
   (e) komparativno-eksplikativno-klasifikatorsko istraživanje (kriterijum naučnih ciljeva);
   (f) razvojno istraživanje (kriterijum uloge);

[4] Miljević, M., (2010), slajd br. 70-82, *e-izvor* (videti listu).

(g) detaljističko-monometodsko-jednostavno istraživanje (kriterijum složenosti izvođenja);
(h) srednjeročno istraživanje (kriterijum trajanja); i
(i) sistematsko-neeksperimentalno istraživanje (kriterijum metodološke prirode).

2.9. Vreme i mesto realizacije istraživanja

Inicijalno tematsko istraživanje započeto je još marta 2008. godine, potom je iznova postavljeno i nastavljeno tokom 2010. i 2011. godine, da bi se u preformulisanom obliku upotpunilo završnim istraživanjem u sklopu pripreme i izrade disertacije. Završno istraživanje preduzeto je u periodu od 20. juna 2012. do 14. decembra 2013. godine, a realizovano je na području tri grada u Srbiji: Beograd, Novi Sad i Subotica; nad ukupno pet kategorija turističkih subjekata: putničke agencije, turistički-info centri, restorani, hosteli/apartmani i hoteli.

Turistički subjekti odabrani su nasumičnim ili slučajnim izborom od strane autora (na osnovu prethodnog pretraživanja interneta), uzimajući u obzir princip podjednake tipske zastupljenosti. Pri tome je broj ukupno izdvojenih turističkih subjekata iznosio 60, od čega je njih 20 bilo u svakom od istraživanih područja; dok je broj pojedinačnih tipova turističkih subjekata unutar jednog ispitivanog područja/grada iznosio četiri (prilog A).

Konačan broj i raspored pojedinačnih turističkih subjekata bio je sledeći: 12 putničkih agencija, 12 restorana, 12 hostela/pansiona, 12 hotela i 3 turistička-info centra; na takođe ukupno 12 informativnih punktova/lokaliteta (za svaki od centara po četiri).

POGLAVLJE 3

Teorijski okvir

Cilj poglavlja je kraće uvodno razmatranje teorijskih koncepata kvaliteta turističkih usluga. U ovom poglavlju takođe su razjašnjene ontološke i epistemiološke pretpostavke istraživanja, indirektno opisane putem sadržaja zasebnih celina.

U osnovi, ontološke pretpostavke počivaju na činjenici da je merenje i spoznaja eksternih (tj. ispoljavajućih) odlika kvaliteta važan aspekt za postizanje ukupnog korisničkog zadovoljstva, kao i da korisnici mogu biti uključeni u realnu procenu i objektivan način njihovog posmatranja. Sa druge strane, epistemiološke pretpostavke bazirane su na pozitivističkom pogledu, prema kome su utisci korisnika i iskustvo doživljaja korisnika polazna tačka istraživanja, kao i na činjenici da mora postojati očigledna veza između prethodno primenjene teorije i konkretnog istraživanja u sprovedenoj studiji.[5] Istovremeno, prema pomenutom pogledu, autor i objekti istraživanja (tj. ispitanici) su nezavisni jedni od drugih, dok je putem ograničenosti obima interakcije sa ispitanicima izbegnut neposredan uticaj istraživača.

Shodno navedenome, novo teorijsko saznanje biće razvijeno objektivnim merenjem percepcije predloženih determinanti unutar estetske dimenzije; korišćenjem prilagođenog SERVQUAL modela procene.[6] Međutim, iako su korisnička zapažanja prikupljena prema već postojećim epistemiološkim teorijama, bliskim pristupu autora-osnivača, suština ove studije ogleda se u specifičnosti njihovog tumačenja, primenjenog na novo predloženoj dimenziji kvaliteta.

3.1. Osnovni pojmovi istraživanja

Među osnovnim pojmovima istraživanja u teorijskom delu rada biće izdvojeni i objašnjeni sledeći: turistički proizvod, kvalitet usluga, funkcionalni kvalitet, pružaoci usluge (osoblje), korisnici usluga (potrošači), interpersonalna komunikacija (neverbalni deo), sistem isporuke (odnos učesnika), estetska dimenzija, lični izgled, opšti utisak, očekivana i percipirana vrednost, SERVQUAL model.

3.1.1. Pojam turističkog proizvoda

U visoko konkurentnoj hotelskoj i turističkoj industriji današnjice, turistički proizvod postaje jedan od najvažnijih elemenata za sticanje održive konkurentske prednosti na tržištu. Proizvod može da znači *„...proizvodnju (tj. kreiranje), performanse (tj. mogućnosti), izlaznu vrednost, ili konzumni proces; koji se različito definiše u različitim uslužnim industrijama"*.[7]

Razvoj turističkih proizvoda uveliko zavisi od kvaliteta marketinških informacija. Hotelijersko-turističko poslovanje, zbog krajnje nepredvidivosti korisnika, mora trpeti dinamične promene u prostornim, vremenskim i personalnim okvirima. Stoga razvoj pojedinačnih usluga, kroz proces

[5] Bryman, A. i Bell, E. (2007), *op. cit.*, p. 16.

[6] Originalni model razvijen je od strane tri autora: Parasuraman, Zeithaml i Berry (1985. godine).

[7] Johns, N. (1999), *cit. rad*, p. 954.

prevođenja marketinških informacija u interne specifikacije (tj. standarde, procese isporuke i kontrole kvaliteta), predstavlja osnov održivosti kompozitnog turističkog proizvoda.

Pitanje je da li se na turističkom tržištu razmenjuje samo proizvod ili usluga, ili možda; i jedno i drugo istovremeno? Bez obzira na pomenutu dilemu, bitna je činjenica da se uvek u prvom planu postavlja zadovoljstvo korisnika i ispunjavanje njegovih očekivanja i želja. Zato, ukoliko se govori o razlici između materijalnih proizvoda, namenjenih turističkoj potrošnji, i nematerijalnih usluga koje se nude isključivo radi zadovoljstva, neophodno je prvenstveno razmotriti sastav tržišno plasiranih vrednosti u okviru jedinstvene turističke ponude određenog subjekta.

Ovakva logika razmišljanja uslovila je i pojavu koncepcije „ukupno isporučene vrednosti". Prema ovom konceptu, ukupna ishodna ili rezultujuća vrednost isporuke pored fizičkog proizvoda, sa svojim funkcionalnim i estetskim karakteristikama, takođe podrazumeva usluge opremanja, obučavanja, pakovanja, brendiranja, osiguranja i pružanja. Stoga se kompozitni turistički proizvod u strateškoj i marketinškoj teoriji upravljanja kvalitetom posmatra kao zbir ili amalgam različitih elemenata. Postoji veliki broj mogućih kombinacija elemenata koji u konačnosti daju nematerijalnu tvorevinu kojom se zadovoljava određena turistička potreba, pri čemu korisnik ima veliku mogućnost potencijalnog izbora.

Ako govorimo o organizacionim sredstvima proizvodnje ili isporuke u turističkoj delatnosti, ona predstavljaju neophodan preduslov uspostavljanja, pa i unapređenja kompletnog proizvodno-uslužnog procesa. Prema suštinskim odlikama svrstavaju se u dve osnovne grupe: (1) osnovna i (2) obrtna.

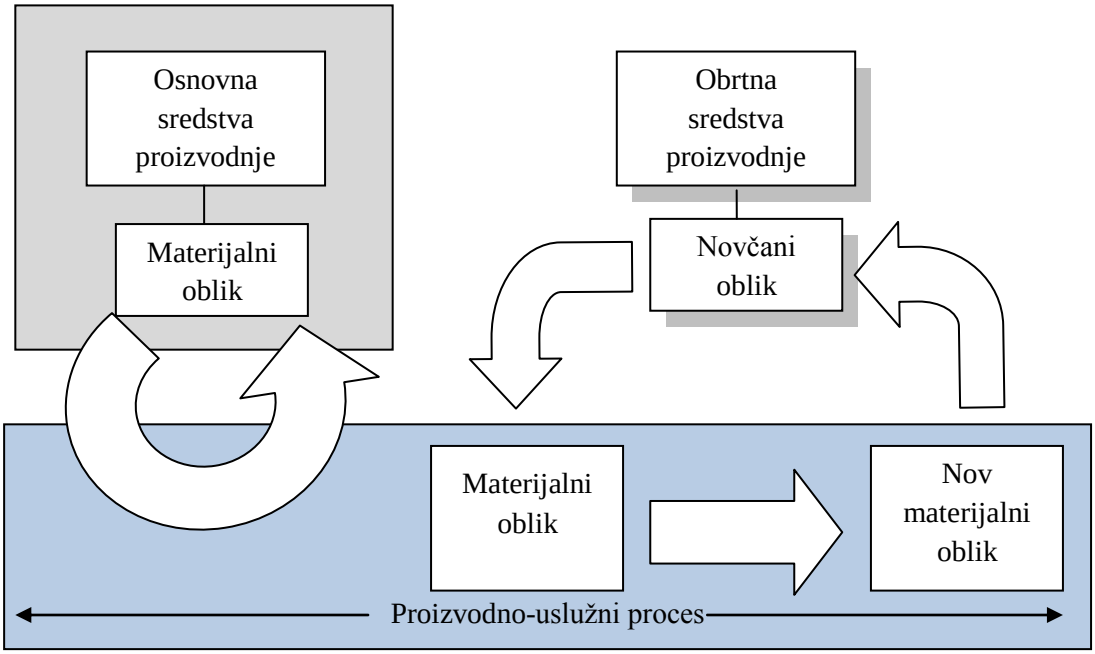
Za osnovna sredstva (1) je karakteristično da su njihova opredeljujuća forma materijalne stvari, iako se pojavljuju u novčanom ili u obliku određenih prava i potraživanja (trošeći se samo postepeno i nepotpuno). Sa druge strane, za obrtna sredstva (2) karakteristično je da tokom jednog reproduktivnog ciklusa potrošnje potpuno menjaju svoj prvobitni oblik i prenose kompletno sadržanu vrednost na novi turistički proizvod (trošeći se uvek u potpunosti). Upravo ta transformacija vrednosti vremenom se prenosi i na kvalitet isporučene usluge, što predstavlja funkcionalnu slabost organizacije, ali i realnu opasnost za korisničku percepciju.

Šeme reprodukcionih ciklusa potrošnje u slučaju osnovnih i obrtnih sredstava proizvodnje mogu biti pojednostavljene sledećim prikazom (slika 3.1.).

Proizvodna dimenzija reprodukcionog ciklusa potrošnje dozvoljava tumačenje u skladu sa klasičnim ekonomskim određenjem (stvarajući opipljiv turistički proizvod), dok uslužna dimenzija predstavljenog ciklusa ukazuje na izostajanje klasične ekonomske funkcije, s obzirom da izostaje materijalni rezultat kao tvorevina proizvodno-uslužnog procesa (stvarajući neopipljivu turističku uslugu).[8]

[8] Kosar, Lj. (2002), *op. cit.*, str. 216-217.

Turistički proizvod često podrazumeva i potpuno odsustvo materijalnog proizvoda, a ukoliko ga i sadrži, pri usluživanju je pre svega bitno razumeti osnovnu potrebu korisnika koja se zadovoljava samim činom kupovine. Zbog nemogućnosti dodirivanja ili prezentovanja konkretnog sadržaja u momentu, često se zapada u teškoće prilikom pokušaja objašnjavanja njegove strukture, pri čemu se javljaju četiri osnovna rizika: (1) pojednostavljivanje; (2) nekompletnost; (3) subjektivnost; i (4) predrasude/predubeđenja.[9]



Slika 3.1. Prikaz reprodukcionih ciklusa osnovnih i obrtnih sredstava proizvodnje
(Izvor: Prilagođeno prema Vujović, 2013: 34)

Turistički proizvod je u suštini jedinstveni „kompleks pojedinačnih usluga“ brojnih i raznovrsnih, međusobno povezanih i uslovljenih. Pojedine komponente turističkog proizvoda su materijalnog karaktera i predstavljaju osnovu ili „fundament“ njegove strukture, dok su ostale nematerijalnog karaktera i suštinski se odnose na turističke usluge.

Međutim, autentičan turistički proizvod nastaje tek u prisustvu potrošača ili korisnika u momentima isporučivanja, tj. konzumiranja njegove nematerijalne komponente ili pojedinačne usluge. Istovremenost proizvodnje i korišćenja turističkog proizvoda dovodi korisnika u veoma blizak kontakt sa procesom proizvodnje, čime njegovo prisustvo postaje neophodno za kreiranje i stvaranje pojedinačnih usluga.

Treba imati u vidu da se turistički proizvod različito posmatra od strane isporučioca i korisnika. Za isporučioca, on predstavlja proces koji sadrži elemente osnovne isporuke, uslužne operacije,

[9] Zeithaml, V.A. i Bitner, M.J., (2003), *op. cit.*, p. 119.

ličnu pažnju i međuljudske odnose kojima se različito upravlja u različitim uslužnim organizacijama; dok korisnik prizvod smatra izvesnim „fenomenom“, što znači ga on posmatra kao deo svog životnog iskustva koje se sastoji od elemenata osnovnih potreba, izbora, i emotivnog sadržaja koji su prisutni u različitim manifestacijama pojedinačne usluge i ostvarenim susretima - utičući različito na iskustvo svakog pojedinca.[10] Međutim, faktori koji su zajednički za obe strane uključuju: vrednost (tj. koristi na račun troškova), kvalitet i interakciju.

Johns (1999)[11] iskustvo uslugom tumači se kao: *„...ravnoteža između izbora i percipirane procene, koja zavisi od relativne kompetentnosti samog korisnika i isporučioca (tj. sposobnosti pravljenja izbora/odnosno vršenja procene)“*. Aspekti korisničkog iskustva uslugom uključuju: suštinske koristi, performanse, približavanje usluge, odstupanja u pojedinačnim uslugama i interakciju sa drugim korisnicima i okruženjem u kojem se transakcija/isporuka odvija. To znači da uslužna/konzumna interakcija podrazumeva: „*...interpersonalnu pažnju usmerenu od strane osoblja koja treba da obezbedi osnovne karakteristike turističkog proizvoda i time doprinese zadovoljstvu korisnika ponuđenom vrednošću“*.[12]

Sledeća važna karakteristika je da turistički proizvod nije sasvim tipičan u odnosu na proces korišćenja, jer nije reč o klasičnoj fizičkoj kupovini, već o krajnje neopipljivoj razmeni uslužnih pogodnosti. Za razliku od drugih konzumacija, korisnici u turizmu plaćaju znatan iznos novca na osnovu samog poverenja, ili čak bez preciznog znanja o tome šta će iskustveni utisak sadržati, i kakva će satisfakcija iz njega naknadno proisteći.

Prema tome, korisnici zapravo dobijaju malo stvarne koristi za ono što je u suštini glavna kupovina; izuzimajući sećanja, fotografije i suvenire, koji mogu delovati prilično površno i neuverljivo. Na taj način, neka iskustva sa korišćenjem usluga ujedno mogu doprineti osećaju individualnog razvoja, kao i ličnog identiteta korisnika.[13]

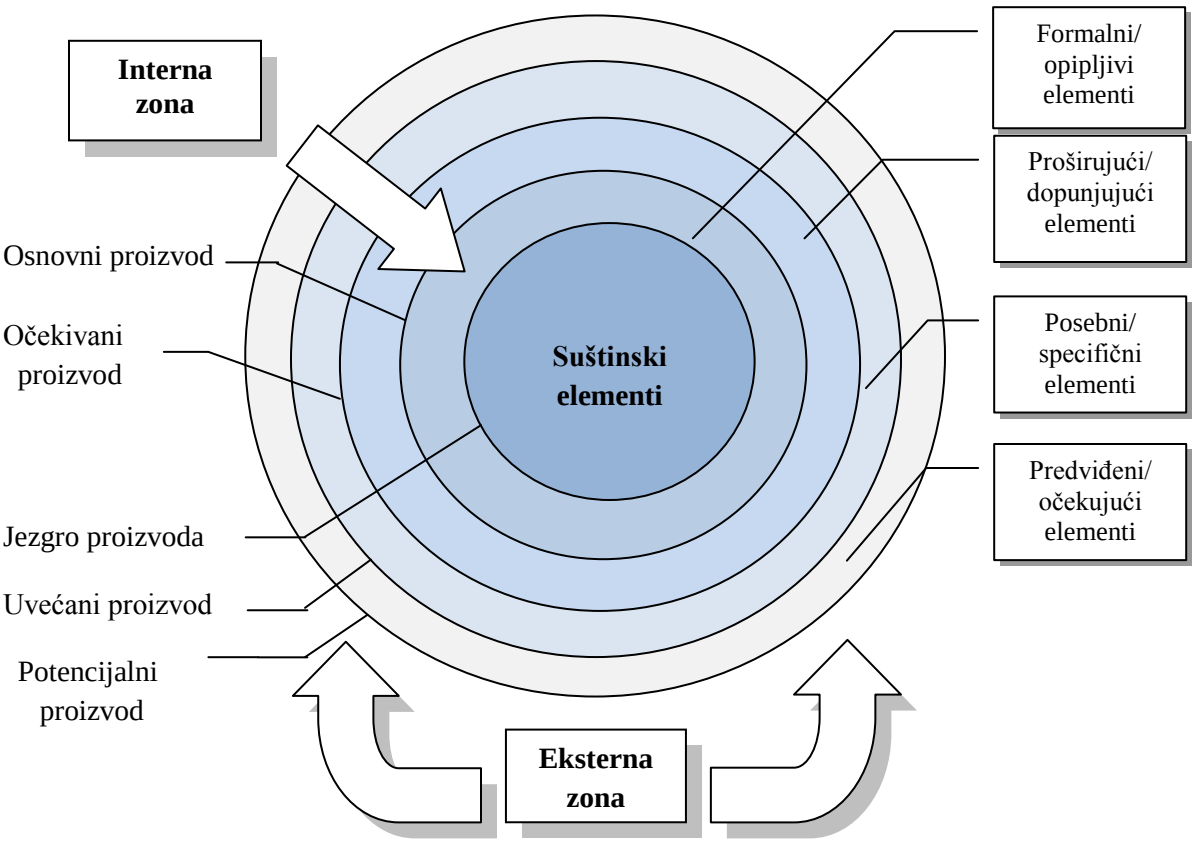
Strukturna kompleksnost turističkog proizvoda može biti predstavljena primerom unapređenog modela ili tzv. modela „pet nivoa“ (slika 3.2.), koji čine:

(1) osnovni/suštinski elementi ili „jezgro proizvoda“ - očekivana bazična korist za korisnika, dizajn fizičkih karakteristika;
(2) formalni elementi ili „glavni/opipljivi proizvod“ - organizaciona koncepcija, usklađenost, standardni nivo kvaliteta tržišne marke;
(3) prošireni elementi ili „unapređeni/uvećani proizvod“ - dodatne uslužne pogodnosti, lokacija, usluživanje, stil ponašanja;
(4) specifični elementi ili „ekstra proizvod/sazvežđe vrednosti“ - prepoznatljivost uslužnog brenda/imidž, jedinstvene luksuzne pogodnosti; i

[10] Johns, N. (1999), *op. cit.*, pp. 958-973.
[11] *Ibid, cit. rad*, p. 963.
[12] *Ibid., cit. rad*, p. 966.
[13] Erb, M. (2000); prema McCabe, S. (2009), *op. cit.*, p. 85.

(5) očekujući elementi ili „potencijalni proizvod“ - vrednosti ugrađene na osnovu izvršenih merenja korisničkih percepcija, vizija budućeg brenda.

Razlikovanje između industrijskog proizvoda, kao opredmećenog oblika ljudskog rada, i turističkog proizvoda, kao korisnog zajedničkog delovanja radi stvaranja neke upotrebne vrednosti, pri čemu i proizvodne i uslužne komponente služe zadovoljavanju potreba korisnika, ima značajne posledice kako za definisanje turističkog tržišta, tako i za primenu marketing koncepcija.[14]



Slika 3.2. Model „pet nivoa“ proizvoda

(Izvor: Prilagođeno prema Kotler i Keller, .2012: 326)

Pomenute razlike ispoljavaju se prevashodno između fizičkog proizvoda (koji nije konačan) i pojedinačne usluge u turizmu. Naime, za savremene privrede karakteristično je sve veće povezivanje između na ovakav način definisanih pojmova tržišne robe ili fizičkog proizvoda i pojedinačne usluge (tzv. „tržišni miks“ proizvoda i usluga). Zbog toga je termin „kompozitni ili integrisani turistički proizvod“ mnogo prihvatljiviji sa aspekta marketinške koncepcije, jer ukazuje na multidimenzionalnost i kompleksnost uslužne delatnosti. Ova pretpostavka ogleda se

[14] Popesku, J. (2013), *op. cit.*, str. 123.

kroz mnoštvo različitih društvenih i turističkih subjekata uključenih u proces kreiranja uslužnih vrednosti.

Ponekad se razlika između proizvodnje i pojedinačne usluge/proizvoda zapravo pre nalazi u pronalaženju prihvatljivih rešenja, nego li u vrsti masovnog fabrikovanja, koja se obično ogleda u pomenutoj proizvodnji.[15] Naime, bez obzira što turističko preduzeće nudi svoje pojedinačne usluge koje su specifične, određene klijentovim potrebama i okolnostima; u oba slučaja radni proces (tj. proces isporuke) uključuje primenu specijalizovanog stručnog znanja, baziranog na posebnostima situacije i krajnjem rešenju koje klijent/korisnik želi da ostvari.

Sa tim u vezi, neophodno je izvršiti određene terminološke promene u značenjima i sadržaju pojmova fizičkog proizvoda i pojedinačnih nematerijalnih usluga unutar kompozitnog turističkog proizvoda, predlažući njihovo preimenovanje ka antagonističkim izrazima „opipljivosti“ i „neopipljivosti“. Kao osnovni razlog za navedenu promenu mogu se navesti sličnosti i razlike između marketinga opipljivosti (materijalnih komponenti) i marketinga neopipljivosti (nematerijalnih komponenti). Osnovna sličnost leži u određenom zajedničkom stepenu mogućnosti neposrednog zapažanja; dok se, sa gledišta marketinga, razlike među ova dva koncepta ipak ne mogu u potpunosti apsolutizovati, uprkos činjenici da su sasvim izvesno prisutne i postojeće.

3.1.2. Pojam kvaliteta usluge

Kvalitet usluga je pristup za upravljanje organizacionim procesima, kako bi se obezbedilo potpuno zadovoljstvo klijenata ili korisnika i doprinelo povećanju poslovne efikasnosti turističkih subjekata.[16] On je ključna komponenta opstanka istih subjekata na turističkom tržištu. Savremene organizacije prolaze kroz razvojnu promenu iz pravca filozofije orijentisane ka proizvodnji do pristupa fokusiranog isključivo na korisnika. Konkurentnost turističkih subjekata u post-liberalnoj eri tržišnog poslovanja primarno je određena načinom isporučivanja vrednosti korisnicima.

Na taj način, postizanje kvaliteta usluga postalo je veoma aktuelna tema naučnih istraživanja. Dok se kvalitet materijalnih dobara (tj. proizvoda) povezuje i tumači putem koncepcije marketinga, kvalitet usluga je još uvek prilično nedefinisan i neistražen. Mnogi od autora pokušavaju da isprave ovu situaciju putem izveštavanja na osnovu uvida dobijenih putem opsežnih istraživačkih studija u sferama kvaliteta uslužnog biznisa i razvijanja modela kvaliteta. Njihovim istraživanjima ponuđene su propozicije i predlozi za stimulisanje budućih istraživanja u oblasti kvaliteta usluga. Uglavnom je reč o potrebi naglašavanja i preciznijeg razgraničenja određenih faza, kao i iznalaženja novih momenata tokom procesa isporuke, koji bi se mogli preciznije meriti i zasebno kontrolisati.

[15] Dess, G.G., Lumpkin, G.T. i Eisner, A.B. (2007), *op. cit.*, str. 88-89.
[16] Sower, V. i Fair, F. (2005), *op. cit.*, p. 8.

Zbog neprihvatljive prirode koncepata, razmatranih iz različitih perspektiva naučnog posmatranja, orijentacija i merenja, primenjenih u parcijalnom kontekstu od strane izvornih autora, kvalitet mora da bude dobro preciziran u kontekstu izdvajanja - tj. naglašavanja ključnih dimenzija.[17] Drugim rečima, tumačenje kvaliteta evidentno varira kako između proizvodnih i uslužnih delatnosti tako i između naučnika i praktičara. Ove varijacije su uglavnom uzrokovane neopipljivom prirodom komponenti kvaliteta, što procenu čini veoma teškom i praktično neizvodljivom. Kvalitet koji se ne može oceniti fizički implicira druge načine pristupa kako bi mogao biti efikasno izmeren i preciznije definisan.

Kvalitet je istovremeno koncept koji je izazvao znatan interes i debate u naučno-istraživačkoj literaturi zbog podjednakih teškoća kako u definisanju tako i merenju. On ima mnogo različitih tumačenja, a njegovo precizno i tačno definisanje je veoma otežano zbog raznovrsnosti oblika pojavljivanja i širokog dijapazona turističkih usluga unutar različitih turističkih subjekata. S obzirom da se kvalitet zasniva na konceptu multidimenzionalnosti, tj. postojanja više utičućih dimenzija, ne postoji opšta naučna saglasnost o njihovoj prirodi ili sadržaju.

Chingang i Lukong[18] navode da je, prema teoriji koju je postavio Garvin još 1987. godine, pojam kvaliteta moguće analizirati kroz pet karakterističnih pristupa ili fokusa, među kojima su sledeći: (1) fokus na apsolutni ili transcedentni kvalitet – polazi od opšteg poimanja kvaliteta u odnosu na konkurentski; (2) fokus ka parcijalnom proizvodu/pojedinačnoj usluzi – usmeren na specifikacije karakteristika integrisanih delova, a ne na ukupan konkretan turistički proizvod ili konačnu uslugu; (3) fokus ka kupcu/korisniku – povezuje kvalitet sa subjektivnom ličnom percepcijom usluga ili proizvoda; (4) fokus ka proizvodnji – orijentisan ka standardima kvaliteta koji se odnose na proizvodnju; i (5) fokus ka vrednosti – ističe odnos između cena i isporučenih karakteristika u okviru jedinstvene ukupne ponude.

Shodno navedenome, Wicks i Roethlein[19], ističu da je isti autor (Garvin, 1987) predložio pet mogućih kategorija tumačenja kvaliteta, među kojima su sledeća: (1) transcendentna tumačenja - subjektivnog, ličnog i večnog karaktera, idu dalje sa merenjima i logičnim opisom, odnose na koncepte lepote i privrženosti; (2) tumačenja na bazi proizvoda - kvalitet se posmatra kao merljiva promenljiva, osnov za merenje su objektivne osobine proizvoda; (3) tumačenja na bazi korisnika - kvalitet znači zadovoljstvo korisnika, individualnost i delimičnu subjektivnost; (4) tumačenja na bazi proizvodnje - kvalitet se posmatra skladu sa zahtevima i specifikacijama; i (5) tumačenja zasnovana na vrednosti - kvalitet se određuje u odnosu na troškove, pružanjem dobrih pogodnosti u odnosu na cenu. Kod svih pet načina tumačenja primenjuju se tri karakteristična pristupa kvalitetu (tj. princip izvrsnosti, usklađenosti sa specifikacijama, i fokusiranja na korisnike).

[17] Wisniewski, M. (2001), *op. cit.*, p. 381.
[18] Chingang, D. i Lukong, P.B. (2010), *op. cit.*, p. 31.
[19] Wicks, A. M. i Roethlein, C. J. (2009), *op. cit.*, p. 85.

U marketinškoj literaturi kvalitet je generalno definisan kao ukupna procena vrednosti od strane korisnika. On je važna naučna oblast zbog relevantnosti uticaja na turističke subjekte i stoga mnogi istraživači pokušavaju da razviju različite modele za merenje kvaliteta, iako neki autori[20] tvrde da je ono ipak teško izvodljivo zbog opštepoznatih karakteristika usluge (neopipljivost, neotkupljivost, prolaznost, heterogenost, neodvojivost i nepredvidivost) koju je stoga nemoguće sasvim precizno kvantifikovati.

Koncept kvaliteta ima višestruko značenje. Za korisnika, kvalitet je zapravo ono što on kupuje od proizvođača i ima pravu vrednost koju je dobio za uloženi novac. Ovo je tzv. „tržišni (ili eksterni) pristup" tumačenja, orijentisan prema korisniku. Drugi pristup tumači kvalitet kao nivo usklađenosti sa internim specifikacijama, ukazujući uglavnom na tehničke karakteristike proizvoda. To je tzv. „proizvodni (ili interni) pristup" tumačenja kvaliteta. Međutim, najnoviji pristup postavlja u prvi plan zahteve i očekivanja samog korisnika. Prema njemu, korisnik je taj koji definiše i potvrđuje nivo kvaliteta usluge (ukazujući na njene nedostatke).

Ukratko rečeno, kvalitet može biti vrlo složen i višedimenzionalan, jer se proteže na čitav niz upotrebnih vrednosti (kada je reč o proizvodu) ili svojstvenih karakteristika (kada je reč o usluzi), koje doprinose zadovoljavanju specifičnih sklonosti i potreba korisnika. Iz prethodno navedenih pristupa i tumačenja, jasno je da bi definicija kvaliteta trebala podjednako uključivati kako objektivnu (zasnovanu na utvrđenim specifikacijama) tako i subjektivnu tačku gledišta (zasnovanu na korisnicima).

Za subjektivno tumačenje kvaliteta, zasnovano na mišljenjima i utiscima korisnika, karakteristično je da se ocenjuje čovek ili osoba (kao isporučilac, tj. pružalac usluge), što je ujedno najprikladniji način da se ispitaju i ocene odgovarajuće dimenzije kvaliteta putem percepcije.[21] Značaj ovog pristupa tumačenju leži u činjenici da je kvalitet daleko važniji za korisnika, a to znači da pružalac usluga mora razmotriti njegove potrebe, želje i zahteve u cilju osmišljavanja objedinjavajućih karakteristika usluga koji će ispuniti očekivanja i doprineti korisničkom zadovoljstvu. Time je omogućena dalja identifikacija faktora kvaliteta koji su važni za upravljanje korisničkom percepcijom.

Treba naglasiti da se tumačenje koncepta kvaliteta se i dalje razvija, s tim da se kao zajednički faktor tokom njegove novije evolucije izdvaja obostrani fokus na tehničke i funkcionalne aspekte; i to sa ciljem postizanja globalno prihvaćene forme, što turistički subjekti treba da proprate orijentišući se ka korisnički zasnovanim tumačenjima - važnijim za korisnike; i, istovremeno, ka procesno zasnovanim tumačenjima - važnijim za proizvođače (tj. pružaoce).

[20] Eshghi, A., Roy, S. K. i Ganguli, S. (2008), *op. cit.*, p. 121.

[21] Ghylin, K.M., Green, B. D., Drury, C. G., Chen, J., Schultz ,J.L., Uggirala, A., Abraham, J.K. i Lawson, T.A. (2006), *op. cit.*, p. 78.

Prema nekim autorima[22] uslužna komponenta može biti manji ili veći deo ukupno isporučene vrednosti unutar kompleksnog turističkog proizvoda. U tom smislu, moguće je razlikovati pet kategorija uslužnog miksa turističke ponude:

(1) čisto materijalni proizvod – opipljiv industrijski proizvod (darovi, pokloni);
(2) materijalni proizvod sa pridruženim uslugama – opipljiv proizvod pridružen sa jednom ili više usluga (ključevi od soba, iznajmljivanje vozila/plovila);
(3) „hibrid"– turistička ponuda sa jednakim udeonim učešćem proizvoda i usluga (restoranski obrok);
(4) glavna usluga sa pridodatim minornim proizvodom ili uslugom – koja zahteva kapitalno intezivan materijalni proizvod za svoju realizaciju (npr. avion), ali je osnovna stavka ipak sama usluga (letenje); i
(5) čista usluga – primarno neopipljiva usluga (informacije, usluge turističkih vodiča, masaža, wellness/SPA usluge i sl.).

Visok kvalitet turističkih usluga može imati nekoliko najvažnijih uticaja koji se ogledaju u sledećem: iniciranje povećanja zainteresovanosti, dopuštenost formiranja viših cena, smanjenje troškova propusta (povezanih sa fluktuacijom tražnje tokom vremena), poboljšavanje strukture troškova, promovisanje dobrog poslovanja, povećanje efiksnosti marketinških napora, podsticanje prodaje (pod pretpostavkom prihvatanja od strane korisnika) i dovođenje do visokog tržišnog učešća i povraćaja uloženih sredstava.[23] Smatra se da pružanje dobrog kvaliteta zadržava korisnike, privlači nove, poboljšava korporativni imidž, usmenu propagandu (tj. preporuke) i iznad svega garantuje opstanak i profitabilnost.

Kontinuirano isporučivanje superiorne vrednosti usluge ciljnim korisnicima zahteva procenu sposobnosti relevantnih kreatora vrednosti i identifikovanje faktora koji utiču na nju. Polazna pretpostavka modela je uvećanje vrednosti za korisnike kao najvažniji uslov održive konkurentske prednosti.[24] Isporučivanje superiornih vrednosti putem usluge u savremenim uslovima poslovanja zavisi od posedovanja retkih resursa, tj. proizvodnih sredstava i sposobnosti organizacije za njihovom efikasnom i efektivnom primenom.

Sa druge strane, troškovi nižeg kvaliteta turističkih usluga veći su od troškova stvaranja bitnih koristi za korisnike. Stoga se na stvarni problem troškova manje utiče kroz poboljšanje performansi, a daleko više putem izbegavanja nepotrebnog lošeg kvaliteta koji vodi ka smanjenju povraćaja na uložena sredstva.[25] Uz to, loš, odnosno kvalitet neusaglašen sa zahtevima korisnika, izaziva rezignirano nezadovoljstvo, kao rezultat neispunjenosti korisničkih očekivanja.

[22] Kotler, Ph. i Keller, K.L. (2012), *cit. rad*, pp. 356-357.
[23] Gummesson, E. (1999), *op. cit.*, p. 173.
[24] Williams, Ch. i Buswell, J. (2005), *op. cit.*, p. 94.
[25] Kosar, Lj. (2002), *op. cit.*, str. 222- 223.

3.2. Osnovni aspekti, dimenzije i odlike kvaliteta

Značaj utvrđivanja, razvrstavanja i konstatovanja aspekata, dimenzija i odlika kvaliteta je od neprocenjive važnosti prilikom pokušaja procene isporučenih vrednosti.[26] Pretpostavke uspešnog upravljanja korisničkim iskustvom vezanim za kvalitet turističke usluge, podrazumevaju: izvrsne ljudske sposobnosti, superiornu uslugu (tj. iznad očekivanja), impresivnu prezentaciju i procese (osnovne i prateće) po meri korisnika.

3.2.1. Aspekti kvaliteta

Uz pretpostavku da koncept opaženog ili percipiranog kvaliteta u potpunosti zamenjuje proizvodne odlike fizičkog proizvoda ili pojedinačne usluge pri njenom korišćenju, prvi razvijeni model za tumačenje kvaliteta (Grönroos, 1982) identifikovao je dva ključna aspekta[27]: (1) tehnički kvalitet - koji se bavi onim što se isporučuje uslugom (tj. ishodom); i (2) funkcionalni kvalitet - koji se bavi procesom (tj. načinom) isporuke pojedinačne usluge. Pomenuti model ukazuje da pored indirektnih efekata tehničkog i funkcionalnog aspekta na percepirani kvalitet, sa druge strane postoje i direktni odnosi između percepcije kvaliteta i pomenutih aspekata.

Prema tome, osnovna distinkcija koja se pravi kada su u pitanju aspekti kvaliteta usluge je ona između tehničkog i funkcionalnog. Tehnički aspekt (1) postavlja naglasak na rezultat uslužnog procesa, pitanjem: „ŠTA“ korisnik dobija kao vrednost konačne isporuke; dok funkcionalni aspekt (2) objašnjava sistem isporuke, odgovarajući na pitanje: „KAKO“ korisnik prima, koristi i doživljava turistički uslugu (tj. kako je ona isporučena)? Drugim rečima, tehnički kvalitet odnosi se na „ono što preostaje“ korisniku nakon završetka interakcije sa pružaocem/isporučiocem, dok je funkcionalni kvalitet zapravo sam „proces izvođenja“.[28]

Isti autor (Grönroos, 1990) takođe ukazuje na značaj korporativnog imidža u opažanju kvaliteta turističke usluge.[29] Drugim rečima, pored tehničkog i funkcionalnog aspekta kod poslovanja u turizmu, postoji i treći istaknuti aspekt kvaliteta - pod nazivom „etički (ili društveni) kvalitet“ (3). Međutim, ovaj aspekt kvaliteta, iako je praktično dokazano i pouzdano sredstvo u izgradnji poverenja prema turističkoj usluzi subjekta, nije moguće lako proceniti pre, a često ni nakon završetka konzumacije (tj. korišćenja usluge). Etički aspekt kvaliteta podrazumeva sigurno izvođenjenje i isporuku usluge, pri čemu se sigurnost može posmatrati sa stanovišta isporučioca ili korisnika; ali takođe i sa stanovišta društva u celini.

Suštinski posmatrano, odnos funkcionalnog prema tehničkom i etičkom aspektu kvaliteta je dvosmeran, odlikujući se uzajamnim ili povratnim uticajem. Naime, ono šta se isporučuje ili pruža uslugom određuje način njene isporuke, a time i odnos subjekta prema društvenom

[26] Dreyer, A. i Dehner, C. (2003); prema Ćosić, M. (2007), *op. cit.*, str. 69.
[27] Grönroos, C. (1982); prema Kang, G.D. i James, J. (2004), *op. cit.*, p. 267.
[28] Kotler, Ph., Bowen, J.T. i Makens, J.C. (2010), str. 407.
[29] Grönroos, C. (1990); prema Kang, G.D. i James, J. (2004), *op. cit.*, p. 269.

okruženju. Koncepti tehničkog i funkcionalnog kvaliteta su međuzavisni, ali među njima postoje i razlike koje se pre svega odnose na trajanje iskustva izazvanog uslugom, nivoe korisničkog očekivanja, ocene izgrađenosti samog aspekta i stabilnost interakcije između isporučioca i korisnika. Konačno, Grönroos-ov model sugeriše da kvalitet turističke usluge vodi ka postizanju zadovoljstva korisnika i predstavlja tzv. „evropsko viđenje" kvaliteta, za razliku od „američkog viđenja" koje u prvi plan postavlja isključivo funkcionalni aspekt kvaliteta.

Različiti turistički subjekti mogu diferencirati isporuku usluge na tri osnovna načina: putem osoblja, fizičke okoline i procesa usluživanja. Oni imaju konstantnu odgovornost prema korisnicima, ali i široj javnosti, da obezbede društveno prihvatljivi kvalitet odgovarajćeg nivoa, što pored ostalog podrazumeva i posedovanje veoma visoke etičke svesti.[30] Takođe moraju nastojati da preduzmu korake koji će uslugu učiniti što „opipljivijom" za potencijalne korisnike, što se može postići kroz promotivne aktivnosti i materijale kao i sve ostale detalje vezane za uslužno preduzeće koji o njemu nešto „govore", ukazujući time i na sam model tržišnog poslovanja.

Na taj način stvara se jedinstveni tržišni imidž (tj. „predstava ili slika") konkretnog preduzeća, odnosno način na koji ga osoba ili grupa korisnika doživljava. Ovakav tržišni imidž preduzeća se dominantno izgrađuje i održava na relaciji: osoblje koje pruža uslugu/ili usluge – korisnici, uz prateću podršku internih informacionih sistema i baze podataka. Pored toga, pomenuti činioci su takođe povezani putem kulturno-psihološko-filozofskog konteksta koji označava stepen do koga turističko preduzeće zadovoljava potrebe svojih korisnika, uz pridržavanje određenih kulturoloških vrednosti sredine u kojoj posluje, organizacione kulture i uvažavanje profila svojih korisnika (posebno u psihološkom smislu).[31]

Proces pretvaranja neopipljivog u opipljivo takođe se može posmatrati u kontekstu pogodne distinkcije koja navodi dve osnovne grupe elemenata turističkih usluga (tabela 3.1.):

Tabela 3.1. Elementi turističke usluge

Neopipljivi elementi	Opipljivi elementi
Odnos između pružalaca/proizvođača i korisnika	Korporativni imidž preduzeća
Pouzdanost osoblja	Korporativni logo
Lična pažnja ka korisniku	Marketing aktivnosti
Ljubaznost osoblja	Uslužni ambijent i atmosfera
Uslužne informacije	Uslužna oprema

(Izvor: Prema Segal-Horn i Faulkner, 1999: 185)

Uočljivo je da se opipljivi elementi pretežno odnose na eksterne atribute uslužne organizacije i manifestuju putem njenog uticaja na okruženje - ali i na utiske posetilaca ili korisnika, dok se

[30] Hudson, S. (2008), *op. cit.*, pp. 150-152.

[31] Norman, R. (1984); prema Bakić, O. (2010), *op. cit.*, str. 18.

neopipljivi elementi turističke usluge uglavnom odnose na interno organizaciono poslovanje (tj. ljudski faktor).

Međutim, struktura kvaliteta usluge u turizmu pored neopipljivih i opipljivih elemenata zavisi i od elemenata životne i socio-kulturne sredine: iskorištenosti resursa, očuvanosti okruženja, kulturnih uticaja, održivosti.[32]

Model kvaliteta koji, uz korišćenje kako tehničkih (tj. opipljivih) tako i funkcionalnih (tj. neopipljivih) aspekata, objašnjava kako oni utiču na građenje organizacionog imidža, kao i na ukupno percipirani kvalitet od strane korisnika/potrošača, tj. razliku između očekivane i percipirane vrednosti; može efikasno poslužiti da se objasni ono što se naziva konceptom „nedostajućeg kvaliteta usluge“ (slika 3.3.).

Navedeni model, pored dva analizirana aspekta, identifikuje i tri glavne faze procesa isporuke - prema kojima je moguće razlikovati sledeće tri vrste kvaliteta[33]:

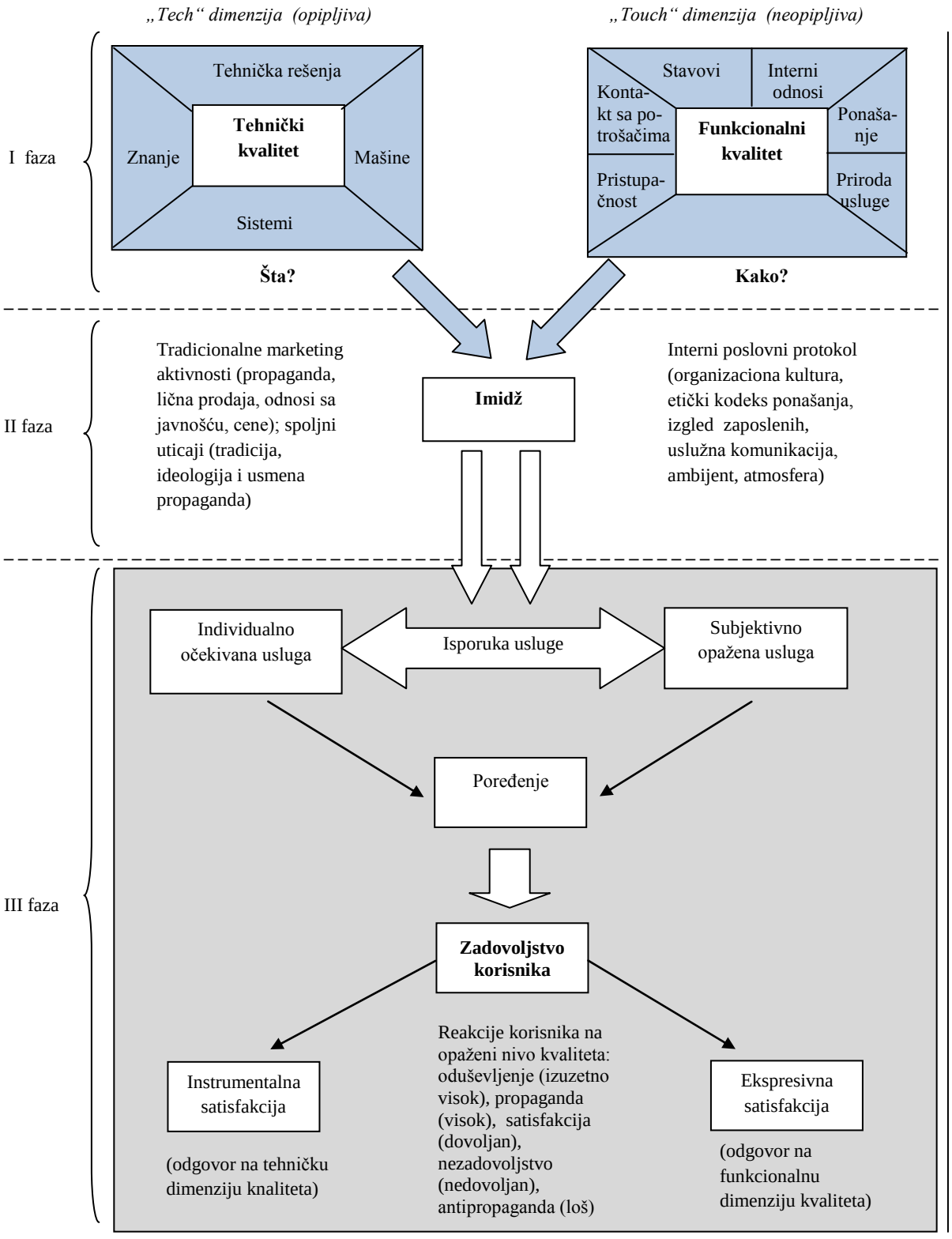
(1) I faza → „pre-konzumacija“ usluge (kvalitet potencijala);
   (a) pružaoca/isporučioca (potencijal fizičkog okruženja);
   (b) potrošača/korisnika (potencijal integracije i interaktivnosti);
(2) II faza → „konzumacija“ usluge (kvalitet procesa); i
(3) III faza → „post-konzumacija“ usluge (kvalitet rezultata).

Kvalitet potencijala (1) - odgovara početnoj ili inicijalnoj fazi (I) i iziskuje realne organizacione i lične preduslove. Može se podeliti na: potencijal fizičkog okruženja (a) - koji odgovara kvalitetu internih faktora organizacije (kadrovsko-tehnička opremljenost); i na potencijal integracije i interaktivnosti (b) - koji se ogleda kroz uzajamne odnose i kontakte osoblja. Kvalitet procesa (2) - odgovara procesnoj fazi (II) koja sadrži vremenski okvir izvođenja isporuke, uz ispoljavanje glavnih karakteristika turističke usluge. Konačno, kvalitet rezultata (3) – odgovara fazi realizacije ili završetka (III), a može trajati i duže vreme nakon korišćenja usluge, pod pretpostavkom da se određena aktivnost posmatra kao posledica ranije preduzetih postupaka tokom njenog izvođenja.

Na osnovu prethodno opisanih modela i pristupa, kvalitet turističkih usluga može biti sagledan, ili procenjen, sa aspekta: (1) sadržanih materijalnih/nematerijalnih elemenata – tj. tehničkog kvaliteta; (2) načina izvođenja i karakteristika proizvodno-uslužnog procesa – tj. funkcionalnog kvaliteta; i (3) ponuđenih usluga i njihovog uticaja na životnu sredinu, odnosno pouzdanosti sistema isporuke povezanog sa: odgovornošću, empatijom, uveravanjem, društvenim vrednostima i praktičnim iskustvom – tj. etičkog kvaliteta.

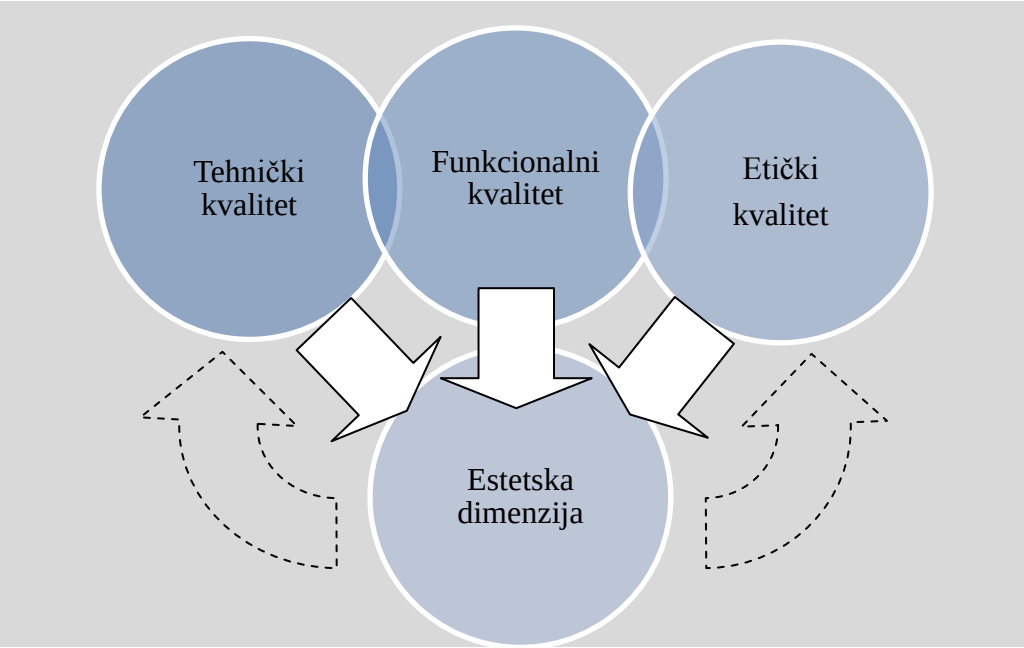
[32] Müller, H. (2000); prema Ćosić, M. (2007), *op. cit.*, str. 66.

[33] Meyer, A. i Westbarkey, P. (1991); *ibid*, str. 78-79, 86 i 100.



Slika 3.3. Integrisani model kvaliteta usluga i zadovoljstva korisnika
(Izvor: Prema Vujović, 2013: 35)

Istraživanjem je dalje, prema ideji autora, iz opisanog funkcionalnog aspekta izdvojena estetska dimenzija, kao utičući pokazatelj ukupne procene kvaliteta. Njen odnos prema funkcionalnom kvalitetu je jednosmeran (slika 3.4.), budući da način na koji se usluga generalno isporučuje ili pruža, direktno određuje i odgovarajući opšti utisak isporučioca (tj. uslužnog osoblja), kao i doživljavanje uslužnog ambijenta ili prostora.



Slika 3.4. Odnos između aspekata kvaliteta i estetske dimenzije turističkih usluga
(Izvor: poglavlje 3)

Dakle, estetska dimenzija nastaje kao posledica uzajamne interakcije nematerijalnih, materijalnih i organizacionih činilaca (tj. teničkog, funkcionalnog i etičkog aspekta kvaliteta)[34], čime predstavlja svojevrstan ishod njihovog zajednički usmerenog delovanja na „vizuelnu" vrednost percepcije isporučene usluge. Postoji takođe i izvestan indirektni uticaj estetske dimenzije na sve pomenute aspekte (putem posrednika uključenih u sistem isporuke).

Još jedan kriterijum podele aspekata kvaliteta je onaj prema terminološkim okvirima, pri čemu se mogu razlikovati: (1) projektovani kvalitet; (2) potrebni kvalitet; (3) upotrebni kvalitet; i (4) ostvareni kvalitet (u skladu sa odgovarajućim fazama proizvodno-uslužnog procesa).

Projektovani kvalitet (1) predstavlja usaglašenost između ponude i tražnje na internom i eksternom nivou (definiše se konstrukciono-tehnološkom dokumentacijom); potrebni kvalitet (2) - označava odstupanje od plana proizvodnje uz usaglašenost celokupnog procesa (određuje ga korisnik); upotrebni kvalitet (3) iskazuje ispunjenje zahteva i očekivanja korisnika (određuje se u procesu korišćenja); a ostvareni kvalitet (4) predstavlja sposobnost zadovoljenja tržišnih potreba

[34] Jenkins, N. (2002); *op. cit.*, str. 47.

na eksternom nivou (nastaje procesom izvođenja ili tržišne isporuke). Ukupni kvalitet isporučene turističke usluge, prema autoru, mogao bi se dalje sagledati kroz mnogobrojne nivoe, među kojima se izdvajaju sledeći:

(1) obavezni ili upotrebni kvalitet *(OBK)* - na nivou propisanog minimuma isplativosti (interni i eksterni uslužni standardi);
(2) integrisani ili potrebni kvalitet *(OBK+PK)* - na nivou usaglašenosti sa zahtevima i ispunjenja osnovnih potreba dominantnih tržišnih segmenata;
(3) jednodimenzionalni kvalitet *(JDK)* - na nivou planiranih tržišnih ciljeva i pozicionih efekata određene organizacije;
(4) globalni ili očekivani kvalitet *(JDK+I)* – na nivou potreba globalnih korisnika/potrošača (tj. kreiranja „globalne tržišne marke“);
(5) totalni kvalitet *(TK)* – na nivou usklađenosti svih faza i procesa u nastanku i održavanju kvaliteta; i
(6) savršeni ili izvanočekivajući kvalitet *(TK+K)* - sveukupnost svojstava pojedinačnih usluga i besprekorna funkcionalno-organizaciona usklađenost na najvišem nivou, sa ciljem prevazilaženja praga zadovoljstva i postizanja korisničkog oduševljenja.

Koncept „atraktivnog kvaliteta“ (AK) objedinio je pristup objektivnog kvaliteta, zasnovan na proveri usaglašenosti sa ustanovljenim zahtevima, i pristup relativnog kvaliteta, zasnovan na ispunjenju očekivanja korisnika.[35] Pomenuti koncept polazi od evolutivnog značenja kvaliteta, po kome više nije pitanje da li turistička usluga zadovoljava unapred postavljene zahteve, potrebe ili očekivanja korisnika (pošto ovaj važan princip ispunjavaju gotovo sve renomirane kompanije, tj. turistički subjekti); već šta je to što presudno utiče da korisnik izabere baš određenu uslugu u mnoštvu drugih, i odluči se da upravo nju obezbedi/naruči ili iskoristi/konzumira.

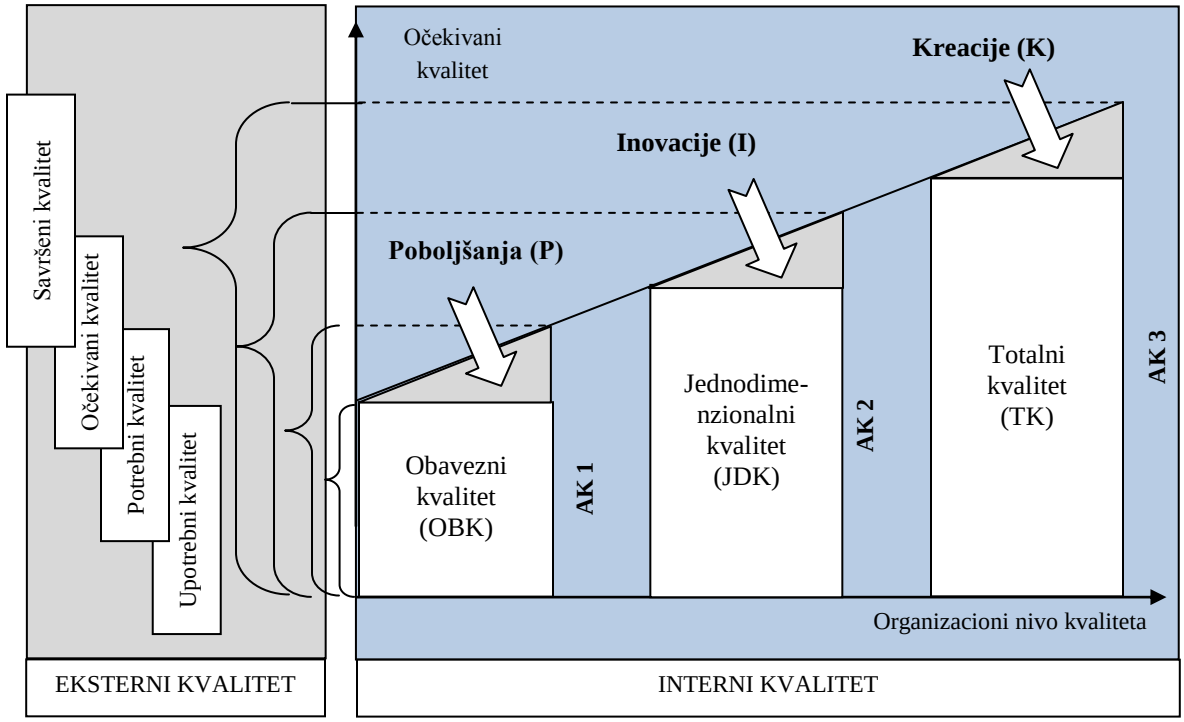
Drugim rečima, atraktivni kvalitet, na nivou usaglašenosti između očekivanog i percipiranog kvaliteta (uz postojanje bar tri utičuća faktora tokom postizanja ili izgradnje: poboljšanja, inovacije i stvaranje novih vrednosti) označava kompleks dodatih svojstava turističkih usluga sa kumulativnim efektom privlačenja korisnika ili potrošača, objedinjujući tzv. „interni kvalitet“ (sa stanovišta isporučioca), i „eksterni kvalitet“ (sa stanovišta korisnika). Pri tome je moguće razlikovati tri nivoa atraktivnog kvaliteta[36]:

(1) I nivo - poboljšanje postojeće usluge (AK1);
(2) II nivo - obezbeđivanje inovativnih svojstava postojeće usluge (AK2); i
(3) III nivo - stvaranje potpuno nove usluge (AK3).

Shematski prikaz modela, koji objedinjuje sve do sada pomenute pojmove i objašnjava njihove međusobne odnose, prema autoru, mogao bi imati sledeći izgled (slika 3.5.). Predstavljeni model delimično nadopunjuje model „pet propusta“ (tj. GAP model), čime je moguće uspostaviti

[35] Kano, N. (1996); prema Ćosić, M. (2007), *op. cit.*, str. 87.
[36] Haller, S. (1998); *Ibid.*.

neposrednu vezu između koncepta kvaliteta turističke usluge i proizvodno-uslužnog procesa (zavisno od faza isporuke i stadijuma organizacionog usavršavanja).



Slika 3.5. Veza između korisnički očekivanog (eksternog) i organizacionog (internog) nivoa kvaliteta

(Izvor: poglavlje 3)

Postizanje korisnički očekivanog kvaliteta je zacrtani, ali ne i dovoljan uslov uspešnosti poslovanja. Za prevazilaženje korisničkih očekivanja potrebno je uvesti i izvesna poboljšanja kvaliteta (P). Minimum koji korisnik može da očekuje od isporučioca jeste funkcionalnost pružanja isporuke i raspoloživost osoblja, koju garantuje „obavezni kvalitet“ (OBK). Skup tehničko-tehnoloških postupaka i standarda isporuke, usvojenih u organizaciji, dovode pojedinačne usluge do nivoa takozvanog „jednodimenzionalnog kvaliteta“ (JDK). Uvođenjem određenih inovacija (I), uz pomoć obučenih timova stručnjaka, postiže se takozvani „totalni kvalitet“ (TK). Najzad, primenom izvesnih kreacija, tj. kreativnosti (K) ostvaruje se „savršeni ili izvanočekivajući kvalitet“.

3.2.2. Dimenzije kvaliteta

Pod dimenzijama kvaliteta podrazumevaju se pojedinačne osobine kvaliteta, kao složene strukturne kategorije, sačinjene od skupa parcijalnih jedinica (tj. determinanti) koji doprinose efektnom ispoljavanju uticaja na ostvarenu korisničku vrednost. Broj ovde predstavljenih dimenzija turističkih usluga nikako se ne može se smatrati konačnim, budući da se pristupi izučavanja kvaliteta i dalje usavršavaju.

U cilju omogućavanja adekvatnije procene, tokom dugog niza godina identifikovano je nekoliko različitih dimenzija kvaliteta. Među njima bile su sledeće: (1) fizička dimenzija - fizičke odlike usluge; (2) korporativna dimenzija - organizaciona slika ili profil turističkog subjekta; (3) interaktivna dimenzija - odnos između osoblja i korisnika; (4) procesna dimenzija - kvalitet distribucije ka korisnicima (po prirodi mehanička ili automatizovana); i (5) uslužna dimenzija - pozitivan stav isporučioca prema korisniku, uključujući i verbalne i neverbalne veštine (po prirodi interpersonalna).[37,38] Interaktivna, uslužna i korporativna dimenzija (odnosno tipovi 2, 3 i 5) zajedno čine delove estetske dimenzije turističke usluge, povezane sa utiskom osoblja.

Pomenute dimenzije od vitalne su važnosti prilikom procene rezultujućeg kvaliteta. Odnose se na karakteristike pružalaca usluga, kao što su: pokazivanje interesa za korisnike, pokazivanje naklonjenosti, zahvalnost, sugestivnost, taktičnost, otvorenost za korisničke potrebe, spremnost za pomoć; kako bi se korisnik mogao osećati dragim, uvaženim, opuštenim, konfornim (čak i pomalo „razmaženim"), i što je najvažnije, uvek dobrodošlim.[39]

Garvin[40] je istakao osam dimenzija kvaliteta turističke usluge koje su veoma važne za korisnike, jer stavljaju potpuni akcenat na kvalitet prilikom donošenja odluka ili izvođenja kupovine među mnogim sličnim pojedinačnim uslugama (tabela 3.2.). Među pomenutim dimenzijama bile su sledeće: (1) performanse ili mogućnosti - primarne operativne karakteristike; (2) funkcionalnost – konstantnost proizvodnje i isporuke; (3) pouzdanost - verovatnoća javljanja neispravnosti u određenom vremenskom periodu; (4) istrajnost - mera dužine upotrebljivosti; (5) usklađenost - stepen do kojeg dizajn ispunjava utvrđene standarde kvaliteta; (6) opsluživanje - brzina i kompetentnost isporuke ili prepravke; (7) estetika - subjektivna mera vizuelnog opažanja trenutka neposrednog izvođenja ili isporuke; i (8) proverljivost ili iskustvo - subjektivna mera doživljavanja, odnosno procene u odnosu na sličan konkurentski izbor.

Tabela 3.2. Pregled osnovnih dimenzija kvaliteta

Kriterijumi sagledavanja		
	Akcenat na izvođenju	Akcenat na isporuci
1.	Performanse	Fizičko okruženje
2.	Obeležja/odlike	Korporativna slika
3.	Pouzdanost	Interaktivni odnos
4.	Istrajnost	Procesna integrisanost
5.	Usklađenost	Uslužne sposobnosti
6.	Opsluživanje	Rezultujuća/izlazna vrednost
7.	Estetika	
8.	Proverljivost/iskustvo	

(Izvor: Prema Garvin, 1987: 104)

[37] U. i J.R. Lehtinen (1982); prema Reisinger, Y. (2009), *op. cit.*, p. 238.
[38] Martin, W.B. (1987); *Ibid*, p. 239.
[39] Kang, G.D. i James, J. (2004), *op. cit.*, p. 267.
[40] Garvin, D. A. (1987), *op. cit.*, p. 104.

Prema prikazanoj podeli, korporativna slika zajedno sa određenim estetskim odlikama mogla bi se izdvojiti kao posebna komponenta kvaliteta, koja je uočljivo predstavljena upravo putem komponente utiska osoblja. S obzirom na sadržanost većeg broja determinanti unutar svoje strukture ova estetska komponenta pruža efikasan odgovor na pitanje „KAKVIM" se nešto isporučuje putem usluge (tj. interakcije sa osobljem)? - aludirajući na vizuelnu percepciju i usaglašenost konačnog utiska korisnika.

Međutim, Brady i Cronin[41] predložili su višedimenzionalni i hijerarhijski konstrukt, u kome je kvalitet objašnjen kroz tri osnovne dimenzije: (1) kvalitet interakcije; (2) kvalitet fizičkog okruženja; i (3) rezultujući kvalitet. Kvalitet interakcije (1) – sačinjen je od stavova, ponašanja i stručnosti; kvalitet fizičkog okruženja (2) – obuhvata ambijentalne uslove, dizajn i socijalne faktore; dok se rezultujući kvalitet (3) sastoji od vremena čekanja, opipljivih vrednosti i učestalosti. Prema pomenutim autorima, hijerarhijski i višedimenzionalni pristup poboljšava razumevanje tri osnovna pitanja kvaliteta turističkih usluga, tj: ono „šta" definiše percipirani kvalitet, način „kako" se formira percipirani kvalitet i koliko je važno „gde se odvija" upotrebno ili konzumno iskustvo uslugom; tj. u kojoj meri konceptualni okvir usluživanja može pomoći menadžerima pri pokušaju poboljšanja percipiranog kvaliteta?

3.2.3. Odlike kvaliteta

Kada je reč o poslednjoj kategoriji izvršene podele kvaliteta (prema njegovim strukturnim odlikama), treba pomenuti kriterijum podele zasnovan na postojanju čitavog niza ovakvih odlika, koje omogućavaju celovit i fleksibilan pristup konceptu kvaliteta, orijentisan prema potrebama korisnika.[42] Među pomenutim odlikama izdvojene su sledeće: (1) klasifikacione - pripadnost određenoj vrsti usluga; (2) funkcionalne – upotrebna vrednost usluge; (3) prostorne – adekvatan uslužni ambijent; (4) konstrukcijske – usklađenost pridruženih tehničkih sredstava sa isporukom; (5) tehnološke – načini i oblici korišćenja pratećih proizvoda; (6) sigurnosne – bezbednost korišćenja; (7) ekološke - primena eko tehnologija; (8) estetske – kreiranje vizuelnog ili estetskog doživljaja; (9) standardizaciono-unifikacijske – primena standarda, propisa i normi prilikom isporuke; i (10) ekonomske – optimizacija procesa proizvodnje.

Pomenute odlike ukazuju na raznovrsnost mogućih kriterijuma posmatranja kvaliteta, kao i na učešće većeg broja potencijalnih faktora, od kojih zavise karakteristike nastajuće turističke usluge. Ovim pregledom se potvrđuje izloženi koncept multidimenzionalnosti i naglašava važnost hijerarhijskog povezivanja ključnih činilaca proizvodno-uslužnog procesa. Upoređivanjem navedenih strukturnih odlika kvaliteta nameće se i koncept o međusobnoj povezanosti proizvoda i pojedinačnih usluga u jedinstven sistem, kada je reč o procesima nastajanja i plasiranju ukupne tržišne vrednosti.

[41] Brady, M.K. i Cronin, J.J. (2001); prema Kang, G.D. i James, J. (2004), *op. cit.*, p. 267.
[42] Evenden, R. i Anderson, G. (1992), *op. cit.*, p. 85-88.

Konačno, organizacionim uvažavanjem svih pomenutih aspekata, dimenzija i odlika postiže se okvir za preduzimanje aktivnosti sa ciljem usklađivanja, uravnoteženja i održavanja kvaliteta turističkih usluga, što se može iskoristiti za postizanje očekivanog nivoa zadovoljstva i smatrati doprinosem politici regulisanja i kontrole kvaliteta.

3.3. Zaposleni u sistemu isporuke

Organizacija i kontrola predstavljaju odlučujuće elemente u procesu dizajniranja i isporuke. Naime, iako važe za birokratske, poslovne procedure i ostala dokumentacija i komunikacija sa korisnicima su presudno važni aspekti kvaliteta usluge, koji doprinose boljoj cirkulaciji korisnika (tj. prometu usluga), kao i oblikovanju krajnjih utisaka korisnika.

Osnovu organizacijskih (internih) izvora čine: (1) materijalni resursi; (2) nematerijalni resursi; i (3) organizacioni kapaciteti. Sa stanovišta turističkih usluga, najveći značaj ima druga grupa. Nematerijalni (tj. neopipljivi) resursi organizacije su oni koje konkurenti ili menadžeri mnogo teže mogu da objasne ili „imitiraju“, a po pravilu su ugrađeni u jedinstvene rutine i prakse u okviru mikro-nivoa organizacijskog poslovanja, koje su ili evoluirale ili se akumulirale tokom određenog vremena.[43] Oni čine osnovu funkcionalne komponente kvaliteta, uključujući i njegovu estetsku dimenziju.

Dostizanje i održavanje kvaliteta posebno je otežano bitnim uticajem načina uključivanja ljudskog faktora prilikom isporuke. Svojim neophodnim prisustvom ljudski faktor primarno doprinosi estetskoj dimenziji turističke usluge, utičući time i na korisničku percepciju. Stoga je vođenje brige o izgledu i opštem utisku uslužnog osoblja veoma bitan segment održavanja i postizanja očekivanog kvaliteta.

U turističkoj industriji postoje dve osnovne grupe ljudi – posetioci ili gosti (tj. korisnici/klijenti) i osoblje koje je zaposleno u turističkim preduzećima kao domaćini (tj. pružaoci/isporučioci). Upravljanje relacionim odnosem pružalac-korisnik je jedna od ključnih i najvažnijih funkcija u turističkoj industriji, i predstavlja osnovu održavanja funkcionalnog kvaliteta turističkih usluga.[44]

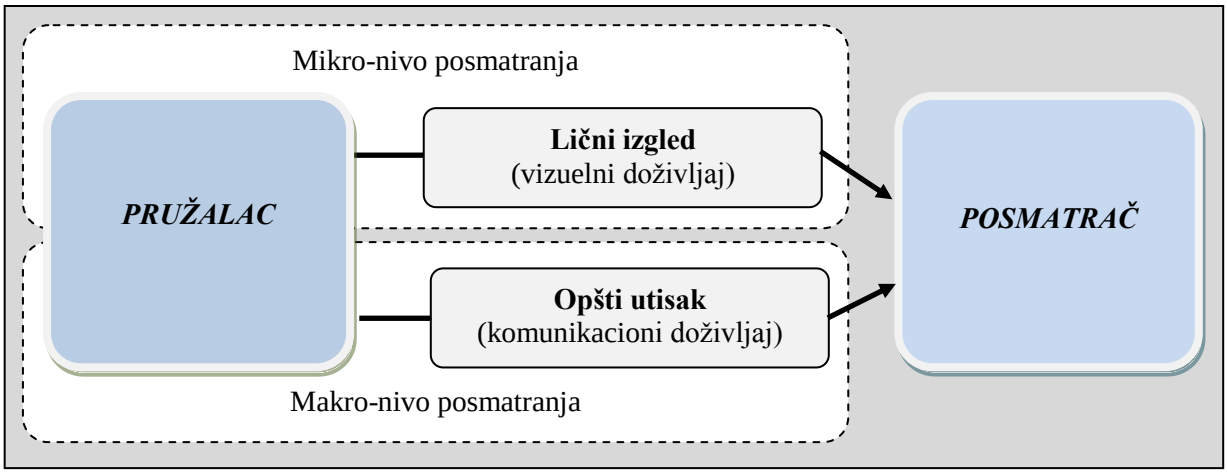
Ovo je posebno važno zbog činjenice da isporuka finalnih usluga u mnogim turističkim kontekstima, ili unutar sličnih društvenih sektora, definiše kritične „trenutke istine” u proizvodno-uslužnom procesu. U pomenuti proces, pored menadžmenta, moraju biti uključeni i sami zaposleni, od kojih se očekuje proaktivno učešće, upoznatost sa organizacionim merama i pokazivanje interesovanja za njihov sadržaj i sprovođenje. [45]

[43] Dess, G.G., Lumpkin, G.T. i Eisner, A.B. (2007), *op. cit.*, str. 88-89.
[44] Morrison, A.M. (2010), *op. cit.*, p. 362.
[45] Hudson, S. (2008), *op. cit.*, pp. 150-152.

Yoo i Park[46] su utvrdili da su zaposleni, kao sastavni deo proizvodno-uslužnog procesa, ključni element sistema isporuke. Naime, oni su neposredno odgovorni za rezultujući kvalitet turističke usluge. Ovo važi za sve turističke subjekte, ali posebno za one sa naglaskom na isporuku poboljšanih vrednosti i interakciju između ljudi.

Interakcija između isporučilaca (tj. zaposlenih) i korisnika (tj. potrošača) rezultira potrebom za obezbeđivanjem besprekornih performansi isporuke, koje će rezultirati zadržavanjem korisnika i njihovom lojalnošću prema određenoj usluzi ili uslužnom provajderu. Stoga se za zaposlene u uslužnim ili isporučujućim sektorima turističkih preduzeća upotrebljava izraz: „osoblje prve (ili frontalne) linije“, za radnu poziciju: „mesto odvijanja trenutka istine“ (ili interakcije), dok za njihov radni pristup važi princip „uraditi ispravno iz prvog puta“.[47]

Kod pomenute interakcije poseban značaj i ulogu imaju lični izgled i opšti utisak uslužnog osoblja, uključujući i razmatrane determinante u okviru estetske dimenzije. Povezanost, ujedno i razlike u značenju pojmova „opšteg utiska” i „ličnog izgleda”, prema mišljenju autora, mogu se prikazati sledećim šematskim odnosom (slika 3.6.):



Slika 3.6. Shema interaktivnog odnosa u trenutku isporuke
(Izvor: poglavlje 3)

Na osnovu predstavljene slike moguće je uvideti da se opšti utisak i lični izgled zajednički vezuju za posmatranu osobu u procesu neverbalnog komuniciranja. Reč je o kompleksnom odnosu doživljavanja, gde konkretna vizuelna predstava ili slika osobe predstavlja „mikro-doživljaj“ (na mikro nivou posmatranja); dok komunikacioni ili opšti utisak predstavlja „makro-doživljaj“ (na makro nivou posmatranja).

Mikro nivo posmatranja odgovara nivou individualnog posmatranja ličnosti (tj. zaposlenog), dok makro nivo odgovara nivou posmatranja neposredno ostvarenog komunikacionog odnosa (u

[46] Yoo, D.K. i Park, J.A. (2007), p. 909.
[47] Evans, N., Campbell, D. i Stonehouse, G. (2005), *op. cit.*, p. 305.

smislu jezika neverbalnih „znakova“). Sublimacijom mikro i makro nivoa posmatranja ostvaruje se potpuno razumevanje potpune interakcije na relaciji: pružalac – posmatrač (tj. korisnik). Uopšteno, radi se o realnom doživljavanju sveukupne stvarnosti, tj. onoga što se u datom trenutku može uočiti pred sobom u vidu kompletne pojave određene osobe. Reč je o pojavi zaposlenog pred korisnikom.

Sa druge strane, važan deo proizvodno-uslužnog procesa, u kome se dostavlja ili isporučuje pojedinačna turistička usluga, je fizičko okruženje. [48] U ovom okruženju predstavnik preduzeća i korisnik ostvaruju neposrednu interakciju, uključujući sve opipljive komponente koje donekle olakšavaju komunikaciju na makro nivou posmatranja. Međutim, pošto su mnoge turističke i posredničke usluge neopipljive, korisnici se često oslanjaju na upravo pomenute znake opipljivosti ili fizičke dokaze kako bi procenili kvalitet pre samog korišćenja usluge, kao i zadovoljstvo tokom njenog izvođenja ili nakon završetka.

Prema tome, mogućnosti isporuke često se odnose na samo fizičko okruženje, i veoma su važne za turističke i agencijske (tj. posredničke) subjekte, čijim pojedinačnim uslugama izraženo dominiraju iskustveno-vizuelni atributi.

Zaposleni u organizacijama doprinose sopstvenom fizičkom okruženju na tri načina: kognitivno, emocionalno i psihološki – i taj doprinos utiče na njihovo ponašanje u datom okruženju. Prvo, fizičko okruženje može biti prouzrokovano kognitivnim elementima, uključujući korisnička ubeđenja o samom mestu, uslužnom osoblju i pojedinačnim uslugama koje se na tom mestu isporučuju. Dodatno, kognitivnu komponentu fizičkog okruženja mogu pojačati i određeni emocionalni elementi koji promenljivo utiču na ponašanje osoblja. Konačno, fizičko okruženje može biti uzrokovano čisto psihološkim elementima, povezanim sa temperamentom i karakterom zaposlenih. [49]

Svaka od pomenutih grupa elemenata uticaće na korisničku odluku o tome da li i dalje ostati na istom mestu i nastaviti sa korišćenjem usluge, ili treba promeniti pružaoca - oslanjajući se prvenstveno na njegove slabosti, neuspehe, propuste i sl. Takođe, određeni elementi atmosfere (npr. boja, dizajn i dekoracija uniformi) ponekad podsvesno mogu uzrokovati različite modalitete ponašanja osoblja. Ovi modaliteti potom neposredno određuju reakcije, utičući i na ponašanje samih korisnika, što je od izuzetne važnosti za odvijanje kvalitetnog procesa isporuke.

Karakter ljudske ličnosti i njeni stavovi takođe su od fundamentalnog značaja pri utvrđivanju poslovne efikasnosti zaposlenih u turističkoj industriji, naročito ukoliko se radi o usluživanju korisnika. Najbolji podaci o tome dobijaju se ispitivanjem mišljenja samih korisnika, u ulozi klijenata ili posetilaca, nakon konzumacije usluge. Personalna komponenta internih organizacionih standarda obuhvata profesionalne smernice koje turističko preduzeće propisuje u

[48] Dess, G.G., Lumpkin, G.T. i Eisner, A.B. (2007), *op. cit.*, str. 88-89.
[49] Morrison, A.M. (2010), *op. cit.*, pp. 373-375.

pogledu ponašanja zaposlenih u odnosu na korisnike. One su sadržane u internim pravilnicima i drugim aktima (kao što su protokoli, kodeksi itd.) koji obavezuju zaposlene na maksimalno predusretljiv, korektan i ljubazan odnos prema korisnicima.

Kodeks korporativnog ponašanja predstavlja usvojeni „zakon postupanja" ili pravilnik, koji važi za sve zaposlene u jednoj organizaciji. Njime su opisani svi poslovni standardi i principi normalnog funkcionisanja unutar organizacije, kao i pravila svakodnevnog ponašanja zaposlenih. Međutim, sa gledišta pojedinca, propisani interni standardi mogu se primeniti sa različitim stepenom unošenja sopstvene ličnosti, osobina i karaktera.[50] Prema tome, to je izrazito individualizovan deo organizaciono utvrđenih ličnih obaveza, koji je zbog vrednovanja pojedinačnih doprinosa uslužnih radnika (tj. osoblja), njihovog napredovanja i ukupnih odnosa unutar kolektiva, veoma bitan za upravljačke strukture preduzeća i postizanje očekivanog nivoa kvaliteta.

Turistički subjeki moraju razviti odgovarajuće programe kako bi izabrali, profesionalno usmerili, uvežbali, motivisali, nagradili, zadržali i osposobili samo najbolje kadrove za jedinstvenu organizacionu kulturu, utvrdili pristup i okarakterisali stil svog poslovanja.[51] Aktivna komunikacija sa zaposlenima o marketinškim programima i aktivnostima predstavlja efikasan ključ za izgradnju izvrsnog odnosa sa korisnicima i isporuku svega onoga što je obećano od strane organizacije.[52]

3.4. Korisnici u sistemu isporuke

Korisnici (ili potrošači) u turizmu predstavljaju osnovnu kariku lanca isporuke, prema kojoj se usmerava proizvodno-uslužni proces. Korisnici su ti koji održavaju i ocenjuju korporativni imidž određene kompanije, vodeći se percipiranim kvalitetom turističke usluge. Korisnici se mogu razvrstati u dve zasebne grupe: (1) eksternu i (2) internu. Eksterni korisnik (1) je osoba koja kupuje pojedinačnu uslugu od posrednika ili isporučioca (tj. pružaoca), ali je nužno ne konzumira. Sa druge strane, interni korisnik (2) je osoba koja radi unutar određene organizacije i tom prilikom može biti interni korisnik druge zaposlene osobe (na drugoj radnoj poziciji ili funkciji).

Današnji korisnici su obrazovaniji i informisaniji nego ikada pre, oni utvrđuju pravila za proveru tvrdnji i uveravanja upućenih od strane kompanija, tražeći uvek superiorne alternative radi konačanog izbora. Na taj način, imaju tendenciju da postanu maksimizatori isporučenih vrednosti, u granicama troškova potraživanja, ograničenosti znanja, mobilnosti i ostvarenih prihoda.

[50] Powers, T. (1990); prema Čačić, K. (2010), *op. cit.*, str. 258.
[51] Tanke, M.L. (2001); prema Morrison, A.M. (2010), *op. cit.*, p. 373.
[52] Drake, S.M., Gulman, M.J. i Roberts, S.M. (2005); *Ibid*, p. 378.

Korisnici su važni „input“ resursi za većinu turističkih preduzeća i zbog toga je bitno razumeti kakva su njihova očekivanja od aktivnosti koje se preduzimaju u domenu kreiranja kvaliteta tržišnih usluga. Ukoliko se pokaže da su usluge preduzeća dizajnirane na način da ispunjavaju, ili čak prevazilaze očekivanja, zadovoljstvo korisnika lako može prerasti u dalji oblik propagande putem preporuka, odnosno stanje „post-kupovne intencije“ što je od izuzetne koristi za izgradnju „korisničke slike“ o kvalitetu.[53]

Korisnici koji procenjuju ponudu, iz bilo kog razloga, veruju da će omogućiti isporučenje najviše percipirane vrednosti kvaliteta i delovati na njega. Time će ponuda zavisiti prvenstveno od uticaja očekivanja na korisničko zadovoljstvo i verovatnoće da će korisnik ponovo koristiti istu turističku uslugu.[54]

Ponašanje korisnika, kao procenitelja dimenzija, determinanti ili odlika kvaliteta je izuzetno kompleksno za razmatranje i razumevanje. U psihološkom smislu, ponašanje se sastoji od opažanja ili percepcije, stvaranja određene „slike o sebi“ i plasiranja te slike, tj. opšteg utiska u javnosti.[55] Pored individualnih i psiholoških karakteristika (tabela 3.3.) za ponašanje su takođe značajni racionalni i emocionalni elementi, pri čemu u poslovnoj komunikaciji preovladavaju isključivo racionalne odluke, koje najpre treba preispitati pre samog donošenja.

Tabela 3.3. Pregled osnovnih karakteristika korisnika

	Individualne karakteristike	Psihološke karakteristike
1.	Nacionalnost	Samosvest
2.	Etnička pripadnost	Motivacija
3.	Religija	Opažanje
4.	Uzrast	Učenje
5.	Pol	Zaključivanje
6.	Životno doba	Predrasude
7.	Interesovanja	Stavovi
8.	Ekonomski status	Ubeđenja
9.	Životni stil	Razumevanje
10.	Individualnost	Tolerancija
11.	Lični koncept	Samokontrola

(Izvor: Prema Reisinger, 2009: 301-305)

Značenje i sadržaj inividualnih karakteristika ličnosti bili bi sledeći[56]:

(1) Nacionalnost. Ponašanje potencijalnih korisnika uzrokovano je prvenstveno njihovom nacionalnošću i govornim jezikom. Pripadnost nacionalnim kulturama određuje njihove životne navike.

[53] Dreyer, A. i Dehner, C. (2003); prema Ćosić, M. (2007), *op. cit.*, str. 108.

[54] Kotler, Ph. i Keller, K.L. (2012), *op. cit.*, pp. 124-125.

[55] Čanak, N. i Prentović S. (2006), *op. cit.*, str. 107-112.

[56] Reisinger, Y. (2009), *op. cit.*, pp. 31-330.

(2) Etnička pripadnost. Odnosi se na proces identifikovanja korisničke grupe sa većim društvenim grupama na bazi njenih etničkih karakteristika, kao što su: stavovi, religija, nadolazeća percepcija i spoznaja, vrednosti i tradicija, i geografska lokacija.

(3) Religija. Predstavlja značajan utičući činilac na ljudsko korisničko ponašanje. Različite religiozne grupacije korisnika imaju posebno izdvojene konzumne navike i interesovanja za odmor i zabavu. Religija ljudima daje smernice i određuje principe moralnosti.

(4) Uzrast. Godine ili starost takođe određuju način na koji se ljudi ponašaju i tipove usluga koje koriste. Korisnički obrasci ponašanja i šabloni korišćenja usluge zavise i od pripadnosti starosnim kategorijama. Struktura starosnih grupa drastično varira među različitim kulturama korisnika. Postoje i izvesne razlike u ponašanju koje se odlikuju kulturološkim dodeljivanjem određenih društvenih uloga.

(5) Pol. Postoje izražene razlike korisničkog ponašanja i navika među pripadnicima različitih polova (muškarci i žene). Ove različitosti još više su izražene unutar pojedinih kultura ili društvenih grupa korisnika.

(6) Životno doba. Odnosi se pre svega na životni ciklus porodice. Koncept životnog ciklusa porodice objašnjava kako porodični uticaji menjaju korisničko ponašanje i šablone korišćenja usluge. Tipična porodica prolazi kroz brojne posebne faze u svom ciklusu, a svaka faza je okarakterisana različitim korisničkim potrebama i zahtevima.

(7) Interesovanja. Individualna interesovanja bitno utiču na korisničko ponašanje i potrebe za turističkim uslugama. Ovo je, figurativno rečeno, veoma široka opisna kategorija individualnih karakteristika korisnika, koju nije moguće svesti na jasnije pojašnjenje.

(8) Ekonomski status. Lični ekonomski status uzrokuje izbor koji korisnik čini i usluge koje konzumira. Ljudi sa visoko diskrecionim primanjima troše više na luksuzne usluge, i obratno, što predstavlja odraz njihove opšte kupovne moći.

(9) Životni stil. Odnosi se na specifične individualne šablone korisničke aktivnosti, mišljenja i ponašanja; u oblastima kao što su: posao, odmor, rekreacija i politika. Neki korisnici slede veoma društven način života, tj. uvek su okruženi prijateljima i rodbinom, dok su drugi stidljivi, traže samostalnost i slobodu kretanja. Životni stil ujedno podrazumeva raspodelu korisničkih vrednosti i afiniteta, reflektujući životni stil i individualna interesovanja prema različitim turističkim uslugama.

(10) Individualnost. Podrazumeva izdvojene psihološke karakteristike ličnosti koje vode ka specifičnoj odgovornosti prema okruženju i razlikovanju jedne individue ili korisnika od drugih. Ljudi sa različitom individualnošću ponašaju se različito i imaju različite potrebe. Individualnost je suma posebnih karakteristika i kvaliteta ličnosti, kao što su veštine, sposobnosti, motivacija ili vrednosti koje vode ka konstantnoj odgovornosti prema

okruženju. Svaka osoba ima specifičnu individualnost koja utiče na njeno ponašanje, iako se ona razlikuje među pripadnicima različitih kultura.

(11) Koncept ličnosti. Odnosi se na povr[no konstruisanu „sliku o samom sebi", izgrađenu na osnovu opažanja drugih. Sopstvena slika igra presudnu ulogu u tome kako korisnici vide sebe i šta kupuju ili koriste da bi tu sliku poboljšali. Za korisnike koji sebe doživljavaju kao često izlazeće i aktivne osobe nije tipično da su stidljivi, povučeni i fokusirani ka iznutra. Oni su ekstrovertni, veoma društveni i otvoreni za nove stvari i ideje. Sa druge strane, korisnici koje sebe smatraju energičnim, punim snage i pomalo kontraverznim konzumiraju pojedinačne usluge koje privlače, ili se doživljavaju kao namenjene mladim, dinamičnim i poletnim osobama. Koncept ličnosti igra veoma važnu ulogu u ponašanju pojedinca.[57] Svest o sebi određuje ko je sam korisnik. Kreira se pod uticajem kulturnog konteksta u kome je korisnik odrastao i uzrokuje individualnu percepciju, procenu i vrednovanje isporuke (tj. usluge), a povezana je sa konceptom individualnosti, identiteta i stavova. Korisnici iz individualističkih kultura sebe vide kao nezavisne, dok oni iz kolektivističkih kultura sebe posmatraju kao deo veće društvene grupe.

Sa druge strane, značenje i sadržaj psiholoških karakteristika ličnosti su sledeći[58]:

(1) Samosvest. Predstavlja način i intenzitet psihološkog doživljavanja vlastitog duha (tj. identiteta) ličnosti, mentalnih sposobnosti i kreativnosti. Reč je o veoma stabilnoj i postojanoj psihološkoj kategoriji, na koju je teško uticati eksternim putem, bez obzira na pripadnost određenoj kulturi ili grupi korisnika. U konceptualnoj strukturi korisnika postoje pojmovi za koje pojedinac veruje da ga individualno karakterišu. Oni čine tzv. unutrašnju ili mentalnu „sliku o samom sebi" (za razliku od koncepta ličnosti). Naime, svaki pojedinac sebe posmatra kao određenu vrstu osobe, sa karakterističnim osobinama, sposobnostima, navikama, kupovnoj moći, odnosima i načinima ponašanja.[59]

Koncept identiteta je veoma važan za razumevanje kako korisnici reaguju na određene poruke. Samoidentitet odnosi se ubeđenja osobe u vezi same sebe – tj. njenih ličnih stavova i vrednosti, iako o tome postoje mnogo različitih teoretskih mišljenja u posebnim naučnim oblastima i nije moguće obezbediti realnu dubinu analize ovih sukobljavajućih teorija. Važno je jedino istaći da se pitanje identiteta odnosi na moguće načine putem kojih pomenuti psihološki pokazatelj može uticati na dizajn i isporuku, prihvatanje i interpretiranje značenja marketinškog oglašavanja i komunikacije u procesu isporuke. Ipak, jasno je da se neki aspekti korisničkog identiteta pojavljuju kao prilično stabilni (kao što je, npr. polni identitet), dok su neki drugi manje postojani (poput stručnog ili profesionalnog identiteta, koji se može menjati i razvijati učenjem, promenama u preuzetoj ličnoj odgovornosti i sl.).[60]

[57] De Mooij, M. (2004); prema Reisinger, Y. (2009), *op. cit.*, p. 325.

[58] Videti tabelu 3.3. (str. 45)

[59] Schiffman, L. i Kanuk, L.L. (2004), *op. cit.*, str. 64-69.

[60] McCabe, S. (2009), *op. cit.*, pp. 95-100.

(2) Motivacija. Odnosi se na procese koji rezultuju određenim ponašanjem, i dešava se kada ljudsko telo ili svest prepozna potrebu koja treba biti zadovoljena. Jednom kada je potreba aktivirana, javlja se stanje tenzije koje korisnika usmerava ka zadovoljenju ili eliminisanju te neispunjene potrebe. Prema tome, motivacija je odlučujući faktor koji upravlja korisničkim ponašanjem. Stimulisana je eksterno ili interno, putem potreba koje pojedinac ili korisnik iziskuje radi postizanja zadovoljstva.[61]

Svaka osoba, pa tako i korisnik, poseduje određene potrebe (tj. motive) i stoga se ponaša i reaguje na način koji vodi ka njihovom ispunjenju. Treba istaći da nije moguće prepoznati postojeće motive na bazi odgovarajućeg ponašanja. Ono što je dobro poznato jeste činjenica da motivacija po svom usmerenju može biti samo pozitivna ili negativna, te da je moguće „osetiti" jedino pokretačku silu koja korisnika upravlja ili privlači ka određenoj turističkoj usluzi, odnosno istu silu koja ga udaljava ili odvlači od korišćenja/konzumacije.

Postoje primarni motivi koji stimulišu potrebu za korišćenjem opštih, i selektivni motivi koji stimulišu potrebu za korišćenjem specifičnih turističkih usluga.[62] Pomenuti motive uvek moraju biti podsticani kako bi korisnik osetio potrebu i ponašao se na određeni način. Na koji način će motivi biti podstaknuti zavisi od lične percepcije okruženja, koja kreira specifičnu motivaciju. Nakon što stare postanu zadovoljene, nove potrebe (tj. motivi) višeg ranga ponovo traže svoje ispunjenje, čineći stalno obnavljajući i neprekidni ciklus.

Potrebe i ponašanje su uzajamno zavisni, pa se tako menjaju putem odgovora na korisnikovo fizičko stanje, okolinu, interakciju sa drugim ljudima, ili pak stečeno iskustvo. Korisnici sa jakom potrebom za prihvaćenošću, druženjem i prijateljstvom skloni su biti društveno zavisni od drugih. Otuda je potreba za pripadnošću ona koja ima najizraženiji uticaj na ponašanje korisnika. Takav uticaj često se ispoljava i na njihovo procenjivanje, u smislu da biraju usluge za koje smatraju da će naići na potpuno razumevanje i uvažavanje od strane svojih prijatelja.[63]

(3) Opažanje ili percepcija. Podrazumeva upotrebu prethodno iskonstruisanih doživljaja ili predstava korisnika o kvalitetu. Percepcija je zapravo proces putem kojeg iz odabranih, obrađenih i interpretiranih mentalnih podsticaja, nastaje konkretno značenje ili tumačenje konzumirane vrednosti, bilo unutar same ličnosti korisnika, bilo na osnovu spoljašnjeg okruženja. Ona predstavlja misaoni proces kreiranja jasnije i uopštenije predstave ili „mentalne slike" o spoljašnjem svetu (tj. turističkoj usluzi), kojeg korisnici sami biraju putem primljenih informacija i utisaka; organizuju, tumače, filtriraju i potom selektivno prihvataju. Detaljnije razmaztranje i nešto više reči o percepciji biće u posebnom delu ovog rada.[64]

[61] Kotler, Ph. i Keller, K.L. (2012), *op. cit.*, p. 160.
[62] Kotler i sar. (2010), *op. cit.*, str. 14.
[63] Schiffman, L. i Kanuk, L.L. (2004), *op. cit.*, str. 70-78.
[64] Videti odeljak 3.7. (str. 66).

(4) Učenje. Najveći deo ponašanja korisnika je naučen. Učenje potiče iz korisničkog iskustva uslugom i reprezentuje promene u ponašanju proistekle iz prethodnih doživljaja (percepcija). Označava način na koji korisnici primaju i interpretiraju raznovrsnost podsticaja, tj. menjanje ličnog ponašanja proisteklo iz iskustva sa korišćenjem.[65] Osim pomenutog načina odvija se i putem posmatranja, aktivnog učešća ili spoznaje, socijalizacije, odgovornosti i poboljšanja opaženog kvaliteta. To znači da se korisnici ponašaju na odgovarajući način i čine određen izbor upravo zahvaljujući prethodno naučenom. Koncept učenja varira u zavisnosti od korisničkih kultura. Razlike u učenju određene su različitim komunikacionim stilovima. U nižem (ili direktnom) kulturnom značenju, učenje je više apstraktno, izdvojeno od društvenog okruženja i bazirano na verbalnom umeću; dok je u višem (ili indirektnom) kulturnom značenju više konceptualno, povezano sa društvenim okruženjem i neverbalnim veštinama.

(5) Zaključivanje. Vrši se na osnovu duboke misaone obrade informacija ili stečenih utisaka. Može se odnositi na pojedine segmente komunikacionog procesa ili na rezultujući ishod određene situacije. Kao psihološka kategorija ima veliku važnost prilikom donošenja ličnih sudova, a lični sudovi prethode formiranju stabilnije psihološke kategorije „stavova". Dakle, reč je o uspostavljanju hijerarhijskog toka mentalnih podsticaja. Ne razlikuje se u bitnoj meri među pripadnicima različitih grupa i kultura korisnika. Zaključivanje je uveliko uslovljeno pamćenjem, kao konstruktivnim i složenim misaonim procesom sačinjenim od kognitivnog povezivanja i obrade moždano uskladištenih informacija i utisaka putem dešifrovanja i kontinuiranog obnavljanja njihovog sadržaja ili suštine (tzv. „memorijsko ili logičko pamćenje").

(6) Predrasude. Vezuju se za ubeđenja o osobama ili uslugama nastala kao posledica sažimanja i mentalne obrade informacija prikupljenih od strane eksternog korisničkog okruženja. Najčešće su površnog karaktera, mada mogu biti i veoma duboko ukorenjene u svesti korisnika. Tačnu granicu između predrasuda i čvrstih ubeđenja nije moguće precizno odrediti. U kulturološkom pogledu, korisničke predrasude i stereotipi mogu imati drastične posledice po uspostavljanje odnosa i komuniciranje tokom procesa korišćenja.

(7) Stavovi. Kao relativno stabilna i donekle podsvesna psihološka kategorija stavovi su od velike važnosti za uspostavljanje i intonaciju budućeg odnosa između pružaoca i korisnika (tj. posmatrača ili primaoca u komunikacionom procesu isporuke), i obratno. Oni odlučuju o tome da li će korisnik prihvatiti ili odbiti određene odlike kvaliteta ponuđenih vrednosti. Isto tako, dovode korisnika u psihološko stanje rezultujućeg dopadanja ili negodovanja, tj. kretanja ka ili udaljavanja od isporučioca, izazivajući prilično konzistentan način ponašanja prema sličnim turističkim subjektima (tj. preduzećima) i njihovim uslugama.

[65] McCabe, S. (2009), *op. cit.*, pp. 95-100.

Stavovi predstavljaju naučene predispozicije, prema kojima se na svojstven način reaguje u odnosu na posmatrani objekat.[66] Pomenute predispozicije mogu biti dvojake; tj. mogu odražavati povoljno ili nepovoljno vrednovanje objekta posmatranja (u konkretnom slučaju – usluge). To znači da se stavovi koji su relevantni za korišćenje usluga oblikuju kao posledica direktnog iskustva korišćenja, usmenih informacija primljenih od drugih korisnika, ili uticaja izloženosti masovnim medijima i sredstvima njihovog oglašavanja (internet i drugi oblici direktnog marketinga).

Drugim rečima, stavovi se formiraju i usvajaju kao preovlađujuća shvatanja u socijalnoj sredini putem procesa socijalnog učenja, uporedo sa sticanjem novih iskustava. Nova iskustva se potom povezuju sa prethodnim u svojevrstan sistem iskustava ili „paket" (putem prethodnog procesa kategorizacije i asimilacije), koji se aktivira u kontaktu osobe sa iskustvenim objektom, te ne zahteva dodatno procenjivanje i preispitivanje objekta niti načina reagovanja prema njemu.[67] Tek ukoliko se objekat (tj. usluga) o kome je zauzet određeni stav toliko promeni, da ga ista osoba (tj. korisnik) ne može protumačiti ni uz pomoć ličnog „paketa iskustava", dolazi do suočavanja sa novim stanjem i potrebe za ponovnim reagovanjem, tj. preispitivanjem postojećeg stava.[68]

Konačno, stavovi korisnika prema usluzi mogu biti prouzrokovani i određenim kulturološkim vrednostima. U kolektivističkim kulturama, gde situacioni faktori utiču na ponašanje, stavovi pomažu ispunjenju društveno definisanih funkcija i obaveza. Ovde su korisnici više ograničeni na situacije vlastitog ophođenja, pod većim pritiskom za ponašanje u društveno prihvaćenim okvirima i uvažavanjem stavova drugih. Nasuprot tome, u individualističkim kulturama korisnici su manje ograničeni društvenom situacijom i pod manjim društvenim pritiskom prilikom razvoja stavova. Oni prvenstveno uzimaju u obzir svoj individualni stav prilikom donošenja korisničkih odluka.[69]

(8) Ubeđenja. Ona se među korisnicima podržavaju kao nešto bazirano na utemeljenom znanju, pouzdanosti i strogom (tj. izričitom) mišljenju ili stavu. Korisnička ubeđenja pojačavaju slike i utiske, tako da se pojedinci ponašaju zavisno od usvojenih kriterijuma procene i onoga u šta sami duboko veruju. Ubeđenja predstavljaju mišljenja koja korisnici imaju o većini aspekata društvenog života.

(9) Razumevanje. Označava spremnost ljudi (ili korisnika) za uvažavanjem problema drugih osoba i otežavajućih okolnosti nastalih u situacijama poremećenog toka normalnog korišćenja ili pak spornim trenucima procesa isporuke usluge. Kolektivističke kulture korisnika sklonije su većem razumevanju, u skladu sa principom društvenog funkcionisanja;

[66] Solomon, M.R. (2007), *op. cit.*, p. 224.
[67] Hoyer, W. i MacInnis, D. (2001); prema Moutinho, L. (2005), *op. cit.*, str. 79.
[68] Schiffman, L. i Kanuk, L.L. (2004), *op. cit.*, str. 79-86.
[69] De Mooij, M. (2004); prema Reisinger, Y. (2009), *op. cit.*, p. 329.

dok su individualističke kulture manje spremne za ispoljavanje saosećanja prema drugim osobama, shodno jedinstvenoj životnoj i društvenoj koncepciji.

(10) Tolerancija. Znači spremnost uvažavanja kulturoloških i društvenih različitosti korisnika. Veoma je važna i u procesu uspostavljanja kvalitetnih odnosa i uzajamnog poverenja na relaciji: pružalac – korisnik, kao i između samih korisnika tokom procesa isporuke ili korišćenja. Predstavlja osnovu koncepta multikulturalnosti. Takođe je više zastupljena među kolektivističkim nego individualističkim kulturama korisnika.

(11) Samokontrola. Podrazumeva odsustvo prenaglašavanja važnosti sopstvenog identiteta, demonstriranja moći pred drugim korisnicima ili osobama (u vidu isticanja društvenog i ekonomskog statusa i sl.), kao i prenaglašeno ili burno ispoljavanje emocionalnih osećanja (u skladu sa temperamentom ličnosti). Naime, reč je o izgrađenoj sposobnosti pronalaženja umerenih obrazaca ličnog ponašanja i odmerenih individualnih reakcija. Pripadnici individualističkih kultura među korisnicima odlikuju se manjom temperamentnošću i većom psihološkom uzdržanošću u odnosu na kolektivističke kulture, što je posledica odsustva izraženog pritiska i dinamičnosti društvene sredine.

Korisnici i turistički subjekti egzistiraju u jednom „otvorenom sistemu“, pri čemu oboje mogu uticati ili biti pod uticajem eksternih faktora okruženja, koji određuju samo ponašanje korisnika i stoga utiču i na individualno unutrašnje procesuiranje opaženih vrednosti.[70] Tipovi korisnika koji konzumiraju turističke usluge određenih kompanija ili preduzeća definitivno mogu uticati na korisničke predstave (tj. utiske) ostalih postojećih i potencijalnih korisnika. U nekim slučajevima, određeni tipovi korisnika privlače ili odbijaju druge korisnike, zavisno od toga da li su im oni potpuno slični ili se međusobno razlikuju; što se može smatrati sasvim važećim principom.

Da bi se preduzeli odgovarajući koraci na tom planu, potrebno je razumeti: kako korisnici percipiraju usluge, kako ih uče koristiti, kako donose odluke o samom korišćenju i kako njihova individualnost utiče na te odluke. Takođe je potrebno analizirati: kako motivacija utiče na odluke pojedinca o korišćenju, kako se formiraju stavovi i kako različite grupe korisnika utiču na ponašanje prilikom korišćenja i ocenjivanja kvaliteta usluge.

Činjenica je da su korisnici danas svesniji mogućnosti alternativnih izbora isporučilaca više nego ikada pre, a delimično i zbog enormnog porasta broja organizacija u turističkom sektoru. Takođe, preostala javnost, putem dostupnosti različitih turističkih programa ili aranžmana (široko dostupnih zahvaljujući masovnom elektronskom oglašavanju), ne samo da postaje svesna alternativnih mogućnosti u pogledu ispunjenja očekivanja, već je u stanju prepoznati nedovoljno ubedljive informacije o određenoj usluzi pruženoj od strane isporučioca. Sve to utiče na drastične izmene naučnih pristupa i porast broja korisnički orijentisanih istraživanja.

[70] Fill, C. (2005), *op. cit.*, p. 142.

Uopšteno, ponašanje korisnika se odnosi na proces prikupljanja i organizovanja informacija u smeru odluke o korišćenju, samog korišćenja i ocenjivanja kvaliteta. Kako ponašanje korisnika postaje sve rafiniranije i naučna istraživanja takođe moraju postati „izoštrenija“ i preciznija da bi mogla objasniti takvo ponašanje.

3.5. Komunikacioni proces tokom isporuke

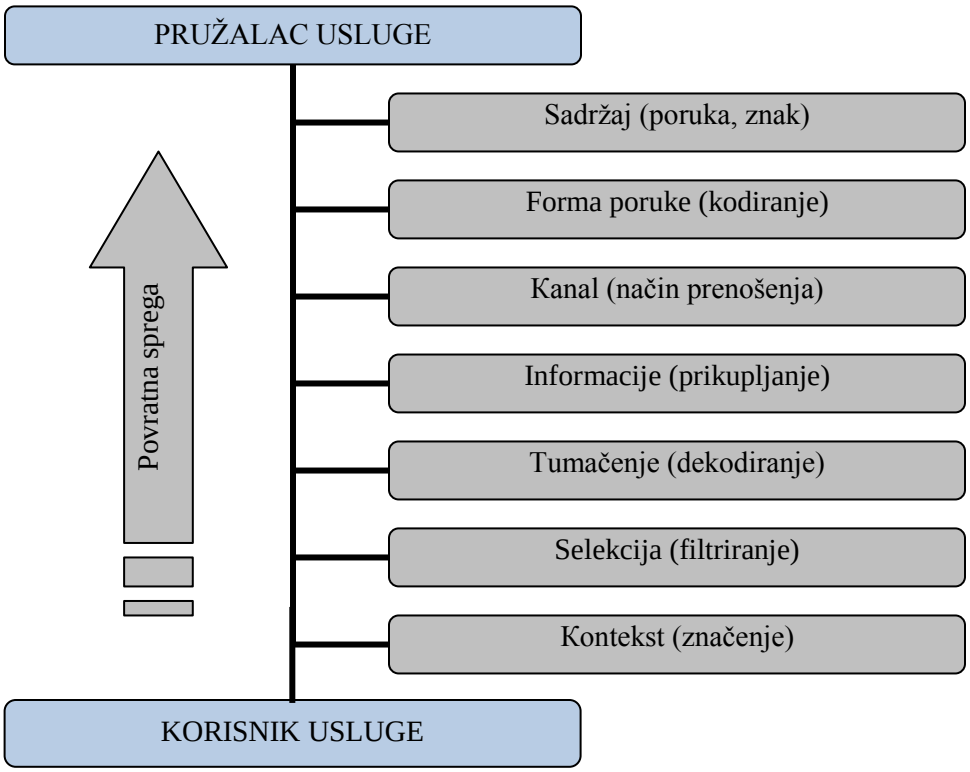
Komunikacija je u današnjem svetu biznisa, posebno u turizmu, jedno od osnovnih pitanja savremenih poslovnih strategija. Proces poslovnog komuniciranja predstavlja prvenstveno razmenu informacija između menadžmenta preduzeća i svih zainteresovanih strana: korisnika, zaposlenih, akcionara, partnera i društva (tj. zajednice).

Kako je komunikacija proces sa svojim funkcijama i sadržajem, da bi bila uspešna u pravom smislu značenja, neophodno je da funkcioniše po principu obrnute (tj. reverzibilne) povratne sprege. U neverbalnom kontekstu to podrazumeva praćenje, uočavanje i pravilno razumevanje neverbalnih poruka od strane ostalih učesnika u komunikacionom procesu. Ono je tim pre značajnije što se u verbalnom komuniciranju ipak mogu „prikriti“ neka suštinska značenja poruka (prenešenih direktnim ili indirektnim putem); dok je u neverbalnom načinu komunikacije to mnogo teže izvodljivo, kako s obzirom na visoko učešće neverbalne komunikacije u ukupnoj komunikaciji, tako i činjenicom da su korisnici većinom neinformisani i samim tim manje osposobljeni da prikrivaju sadržaje neverbalnog konteksta.[71]

Cilj komunikacije je razvijanje osećaja razumevanja i zajedništva među učesnicima procesa, pri čemu se ona provlači kroz sve domene ličnog, društvenog i profesionalnog života ličnosti.[72] Aktivnim učesnikom komunikacionog procesa smatra se samo onaj pojedinac koji istovremeno prima i šalje (tj. emituje) komunikacione poruke, pri čemu je primalac (tj. korisnik usluge) najčešće u bitno drugačijem ili izmenjenom položaju/poziciji u odnosu na samog pošiljaoca (tj. pružaoca usluge).

Posmatrano sa psihološkog stanovišta, prema autoru (slika 3.7.), komunikacija se može posmatrati kao dvosmeran proces prenosa informacija (u vidu osećanja, stavova i mišljenja) ili znakova (u slučaju neverbalne razmene poruka). Ove informacije ili znakovi predstavljaju sadržinu jedinstvene komunikacione poruke učesnika. Pri tome, u jednom smeru teku isključivo pomenute poruke, a u drugom se njihovom potvrdom, uvažavanjem ili osporavanjem (iskazanim verbalno ili neverbalno) uspostavljaju osećanja ili odnosi između učesnika komunikacionog procesa.

[71] Havelka, N. (2001); prema Vujović, V. (2011), *op. cit.*, str. 5.
[72] Čanak, N. i Prentović, S. (2006), *op. cit.*, str. 8.



Slika 3.7. Shema komunikacionog procesa tokom isporuke

(Izvor: poglavlje 3)

Značaj interpersonalne komunikacije između pružaoca/isporučioca i korisnika prilikom procene utiska osoblja, kao komponente estetske dimenzije kvaliteta je neprocenjiv. Organizacija jednostavno ne bi mogla da postoji ukoliko njeni članovi ne bi komunicirali međusobno ili sa ljudima izvan organizacije (tj. na internom i eksternom nivou). Komunikacioni procesi odnose se na različite načine prenošenja poruka, na kanale koji povezuju osoblje sa korisnicima, na jezičke i simboličke kodove koji se koriste za prenošenje poruka, na sredstva preko kojih su poruke primljene i sačuvane, na pravila, i konačno na običaje koji određuju i regulišu komunikacione odnose i na događaje.

Interpersonalna komunikacija takođe zahteva prihvatanje jedinstvene organizacione kulture, efektivnog skupa sistema, procedura i učenja, kao i personalne kompetencije zaposlenih. Pri tome, treba imati u vidu da se poslovna ekspanzija i usavršavanje kvaliteta turističke usluge često vezuju za preuzimanje veće kontrole nad zaposlenima, tako da zaposleni u uslužnoj kompaniji osećaju veće zajedništvo i udruženost među sobom nego sa onima koji im rukovode. Međutim, ovo ne sme uticati i biti od važnosti pri uspostavljanju odnosa sa korisnicima.

Organizaciono uređenje, a time i kvalitet, nastaju kao direktna posledica ljudske želje za stvaranjem novih vrednosti i predstavljaju neke od fenomena društvenog života koje čine ljudi ili grupe ljudi. Na taj način, kroz stvaranje integrisanog turističkog proizvoda (tj. produkta), odnosno pružanjem pojedinačnih ili specifičnih usluga, kao i ljubaznošću uslužnog osoblja,

nužno se uspostavljaju različite međusobne interakcije na nivou funkcionalne organizacije određenog turističkog subjekta. Upravo ove interakcije predstavljene su u vidu interpersonalnih komunikacionih odnosa, koji se odražavaju i na odnos zaposlenih prema korisnicima.

Dobar deo onoga što se šalje drugim ljudima kroz komunikaciju odnosi se na emocionalne informacije. Govor tela je samo spoljni odraz emocionalnog stanja, tj. emocionalne uravnoteženosti osobe.[73] Ljudska (ili korisnička) osećanja i reakcije ne temelje se na onome što druga osoba kaže, već na onome što čini ili prikazuje. Ako su reči sadržaj jedinstvene poruke, onda su držanje, gestovi, izrazi lica i intonacija kontekst u koji je poruka uklopljena i zajedno prenose značenje komunikacije. Prema tome, registrujući neverbalnu komunikaciju korisnik nastoji razumeti opaženo ponašanje ili ophođenje, a ne čitati misli.[74]

Gestovi su među najznačajnijim u neverbalnoj komunikaciji; naročito onda kada se njima na jasan način podvlače ili ističu značenja dela verbalnog komuniciranja. Nažalost, većina ljudi u neverbalnoj komunikaciji pravi veliki broj nesvrsishodnih i necelishodnih gestova, što predstavlja samo „bacanje komunikacijske prašine u oči“ i u mnogome ometa komunikacioni proces.

Osnovi „proksemike” ili jezika gestova počivaju upravo na pomenutim neverbalnim znacima (tj. simbolima). Najpre je važno znati i moći registrovati neke od najvažnijih. Takođe je važno proučiti kontekst, a ne samo pojedinačne neverbalne znake (bez uzimanja u obzir verbalne komunikacije i emocionalnog stanja ličnosti). Pri tome uvek treba tražiti grupe neverbalnih znakova, tj. skupove gestova i njihovo podudaranje, što je mnogo olakšano ukoliko su u pitanju osobe koje zaposlenik već poznaje kao posetioce ili korisnike. Otežavajuće okolnosti mogu biti promene u korisničkom ponašanju ili od ranije donešeni zaključci o tuđem ponašanju (zbog čega ih je uvek korisno ponovo preispitati).

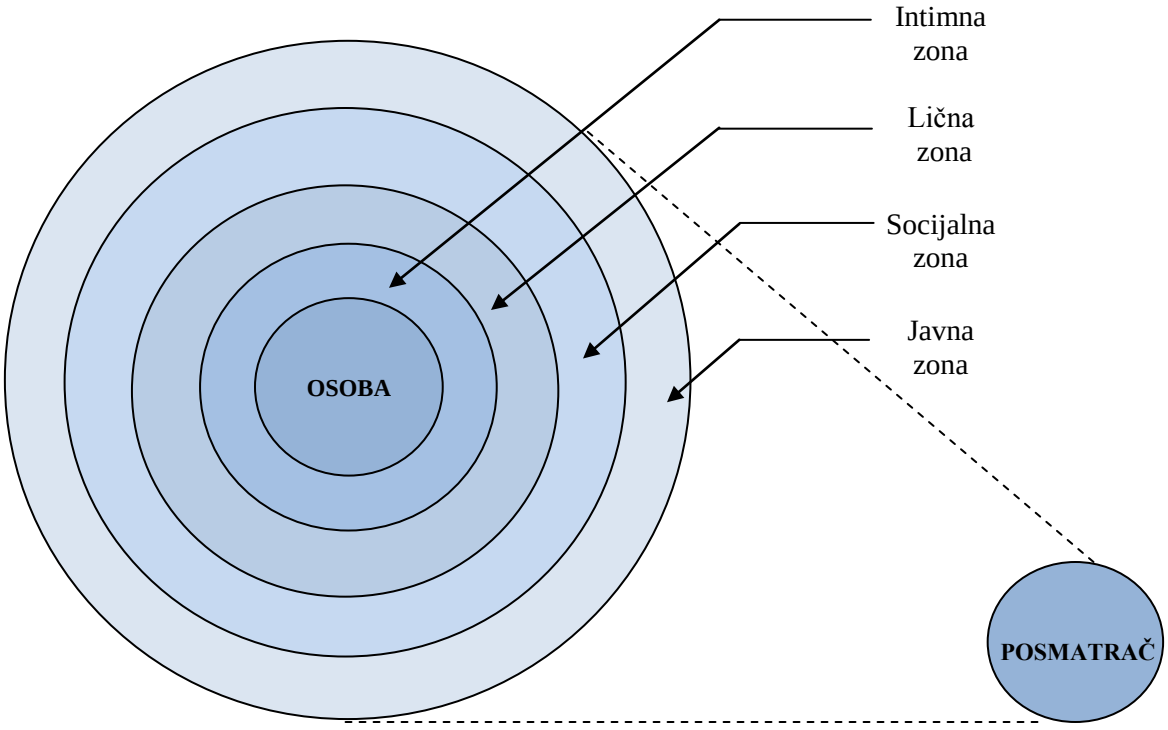
Neverbalni znaci su u velikoj meri određeni lokalnom kulturom i u tom smislu sasvim specifični. Tako, na primer, svim kulturama korisnika je zajedničko da se osobe smeše kada su sretne ili mršte kada su nezadovoljne. Ovde je ipak reč o gestovima koji su univerzalnog karaktera, ali se, međutim, jedan veći deo neverbalnih znakova i njihovog tumačenja znatno razlikuje od kulture do kulture. Na primer: srdačnost, rukovanje sa obe ruke, zagrljaj ili pozdravni poljubac karakteristični su samo za određeno područje i samo su neki od mnogobrojnih znakova koji mogu biti sasvim različito protumačeni i doživljeni. Među velikim brojem raznovrsnih gestova ili znakova neverbalne komunikacije moguće je izdvojiti sledeće[75]:

(1) fizičko distanciranje;
(2) pokretljivost delova tela (skladnost, odmerenost);
(3) držanje tela (stav,uravnoteženost);

[73] A. i B. Pease (2005), *op. cit.*, str. 24.
[74] Wainwright, G. R. (2001); prema Čanak, N. i Prentović S. (2006), *op. cit.*, str. 36.
[75]Dezmond, M. (2005); prema Vujović, V. (2008), *op. cit.*, str. 7-9.

(4) položaj glave, ruku, šaka i prstiju, nogu, način sedenja (komunikaciona otvorenost);
(5) zauzimanje „nultog stava“(prirodan stav bez pokreta);
(6) izrazi lica (mimike, grimase, osmesi);
(7) ispoljenost emocija (radost, tuga, bes i sl.);
(8) fokusiranost pogleda i kontakt očima (komunikaciona usredsređenost);
(9) prisustvo „ometača komunikacije“ (upadljivi estetski detalji);
(10) način disanja i pauze (tzv. „parajezik“); i
(11) svesni pokreti (gestikulacije).

Pri svakom komuniciranju jezik i govor tela (tj. neverbalna komunikacija) moraju se prilagoditi: uslovima komunikacije, ambijentu i komunikacionim zonama. Način i širina rasprostiranja komunikacionih zona, posmatrano iz prostorne perspektive, prema ideji autora, mogu se predstaviti sledećom shemom (slika 3.8.).



Slika 3.8. Disperzija interpersonalnih komunikacionih zona
(Izvor: poglavlje 3)

Intimna komunikaciona zona (1) - omogućava registrovanje i najmanjeg šuma ili minijaturnih pokreta lica (do 45cm udaljenosti). To je uobičajena zona kojoj pristup imaju samo najbliže osobe. Lična komunikaciona zona (2) - je zona mogućnosti krajnjeg dodira, gde se učesnici vide u „ekranskom smislu“, tj. od struka prema naviše (širine 45cm do 1,2m). Uobičajena je za međuljudsku komunikaciju. Socijalna komunikaciona zona (3) - prostire se od 1,2 do 4m razdaljine – tj. onda kada posmatrači vide osobu u celini. Odgovara prosečnoj udaljenosti na

radnom mestu. Konačno, javna komunikaciona zona (4) - doseže od 3-4m pa do krajnjih granica sluha ili vida određene osobe, tj. kada se jasno razaznaje slika, uočava i sluhom registruje sagovornik ili auditorijum. U njoj je komunikacija opšta i formalna.[76] O svim pomenutim zonama potrebno je voditi računa prilikom uspostavljanja komunikacionog odnosa.

Neophodno je naglasiti da svaka komunikacija, bilo verbalna ili neverbalna, počinje da teče i da se uspostavlja tek kada dve osobe ostvare potpunu uzajamnu razmenu poruka; kada se njihov govor tela ili reči uklapaju međusobno (tj. nadopunjuju i nadoveziju značenjem), što predstavlja suštinu uspešnog komunikacionog procesa. Pod pretpostavkom da osoba koja šalje informaciju i osoba koja je prima govore istim „kodom" (tj. jezikom na „istoj talasnoj dužini"), uvek će bolji učinak ostvariti ona poruka koja je oblikovana u idealnoj meri ukusa i znanja. Ovaj princip naročito važi ako se sa primaocem informacija (tj. korisnikom usluge) komunicira po prvi put. Jednako je važno ne potceniti, niti preceniti primaoca poruke tokom komunikacije.

Neposredno nakon neverbalno ispoljenog utiska osoblja, počinje psihološki proces dekodiranja značenja tog utiska od strane korisnika. Prema tome, sintezom posmatranih neverbalnih znakova formira se mentalna slika korisnika o zaposlenoj osobi, a time i o estetskoj dimenziji funkcionalnog kvaliteta.

3.6. Determinante estetske komponente utiska osoblja

Još tokom protekle dve decenije postojalo je izgrađeno i osnovano naučno mišljenje da razumevanje percipiranog turističkog iskustva (tj. doživljaja) zahteva uvažavanje činjenice o poznavanju i prihvatanju spoljašnjeg izgleda (tj. ljudske figure), kao posrednika u ulozi pružaoca/isporučioca turističke usluge i važnog psihološkog činioca u skretanju pažnje posetilaca ili korisnika/gostiju.[77]

Turizam, kao visokosofisticirani privredni sektor, strogo se pridržava propisanih ideala i vizije o tome šta predstavlja prihvatljiv telesni izgled (svežina, zdravlje, fizička sposobnost, vitak stas, elegancija i sl.). Isto pravilo važi i za zaposlene u turističkoj industriji, kada je reč o očekivanjima od uslužnog osoblja. Zato se estetskoj komponenti utiska osoblja, kao pokazatelju kvaliteta, u poslovnoj praksi turističkih subjekata posvećuje sve više pažnje, iako njen sadržaj do sada nije potpuno utvrđen niti precizno definisan.

Naime, u turizmu, kao i u ostalim sferama društvenog života, pojedini delovi ljudskog tela i izgled (sa ukrasnim detaljima namenjenim korisniku) imaju određenu funkcionalnu vrednost i značenje prilikom percepcije, dok drugi gotovo ne. Stoga je sasvim je razumljivo da svi atributi koji se vezuju za utisak osoblja nisu podjednako zastupljeni u ovoj estetskoj komponenti

[76] Čanak, N. i Prentović, S. (2006), *op. cit.*, str. 47.
[77] Gvozdenović, V. (2011), *op. cit.*, str. 5-12.

ukupnog kvaliteta, prilikom isporuke turističke usluge (posmatrano sa stanovišta učešća i uloge ljudskih resursa).

U današnjem vremenu, kada je reč o percipiranom kvalitetu, neophodno je posebno naglasiti i istaći uticaj estetske dimenzije turističke usluge, ispoljene putem uslužnog osoblja. Budući da se radi o združenom ili intergrišućem efektu mnoštva činilaca proizvodno-uslužnog procesa, jedan od važnijih segmenata svakako je izgled zaposlenog osoblja, u ulozi neposrednih isporučilaca turističke usluge.

Naglasak ovog istraživanja postavljen je na one vizuelne karakteristike koje doprinose uobličavanju vizuelnog doživljaja osoblja i ukupno percipiranog kvaliteta od strane korisnika, te je u tom cilju izdvojeno svega pet osnovnih ili ključnih pokazatelja (tj. determinanti). Svaki od njih sadrži i izvesne potpokazatelje (tj. atribute), koji bliže određuju opaženi kvalitet. Konačno, pomenuti atributi, na nižem nivou, opisuju faktore koji učestvuju u izgradnji i manifestaciji odlika celokupne estetske dimenzije kvaliteta.

Prilikom razmatranja i utvrđivanja doprinosa ljudskog faktora estetskoj dimenziji porebno je praviti i navesti razliku između dva osnovna pojma:

(1) lični izgled; i
(2) opšti utisak.

Lični izgled (1) vezuje se za neposredni vizuelni doživljaj posmatrane osobe i povezan je sa telesnim zdravljem, ličnom higijenom, kozmetikom i ulepšavanjem, telesnom građom (tj. figurom), pravilnim držanjem tela, hodom, gestikulacijama i psihološkom uravnoteženošću. Pri kreiranju ličnog izgleda treba voditi računa o dve ključne stvari: (a) psihološkim aspektima ličnosti; i (b) telesnoj građi.[78]

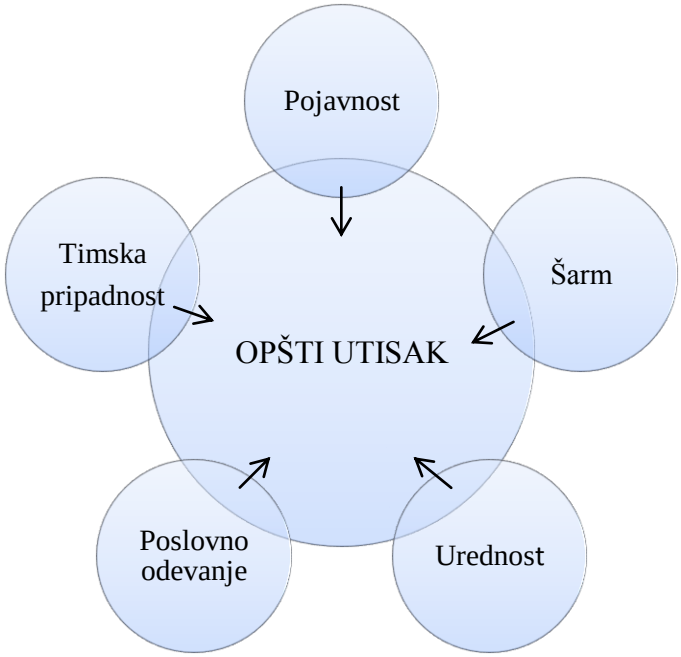
Sa druge strane, opšti utisak posmatrača (2), se u 90% situacija formira u vrlo kratkom vremenskom intervalu, najčešće između 0,30-0,45sec.[79] Premda veći broj osoba poznaje pomenutu činjenicu, samo mali broj njih ima ideju o tome kako u potpunosti prikazati i predstaviti sebe drugima u tako kratkom vremenskom intervalu, što nije nimalo lak zadatak ni u svakodnevnom životu, a kamoli na radnom mestu (tj. u specifičnom okruženju). U navedenom periodu svi podaci komuniciranja „nefiltrirano" se prikupljaju u vidu upijanja pojavnih atributa osobe sa kojom se komunicira. Nakon toga proces počinje da se usložnjava, sa pojavom drugih paralelnih procesa, kao što su: razmišljanje o onome što se vidi i čuje, analiza sadržaja i konteksta, „dekodiranje" prikupljenih poruka (tj. podataka) i tome sl. Jednom formirani stav o pojavnosti određene osobe ostaje trajno upamćen u ljudskoj podsvesti.[80]

[78] Čanak, N. i Prentović S. (2006), *op. cit.*, str. 59.
[79] A. i B. Pease (2005), *op. cit.*, str. 24.
[80] Dezmond, M. (2005); prema Vujović, V. (2008), *op. cit.*, str. 7-9.

Dakle, prema autoru, opšti utisak vezuje se za neposredni neverbalni komunikacioni doživljaj posmatrane osobe. Ovde je zapravo reč o centralnom pojmu istraživanja, za koji će biti utvrđena statistička značajnost odstupanja pojedinačno pripadajućih elemenata (tj. determinanti) unutar ukupno izmerene percepcije. Među osnovnim elemenatima ili determinantama opšteg utiska zaposlene osobe, prema ideji autora, našli su se pet sledećih:

(a) pojavnost;
(b) šarm;
(c) urednost;
(d) poslovno odevanje; i
(e) timska pripadnost.

Svaka od izdvojenih determinanti ulazi u sastav integralno posmatranog opšteg utiska osobe (slika 3.9.) i na taj način ostvaruje svoj parcijalni i uzajamno izgrađeni doprinos njegovom sadržajnijem konačnom ispoljavanju (unutar estetske dimenzije).



Slika 3.9. Determinante utiska osoblja
(Izvor: poglavlje 3)

Detaljniji opis strukture determinanti opšteg utiska osoblja od izuzetne je važnosti za sagledavanje ovog malog segmenta (tj. komponente) funkcionalnog kvaliteta turističke usluge u sastavu estetske dimenzije. Opšti utisak je kompleksna „tvorevina“ koja u znatnoj meri doprinosi formiranju korisničkih stavova, tj. iskustava posetilaca (posmatrača), čineći osnovni preduslov zadobijanja pažnje, poverenja i lojalnosti korisnika prema određenom turističkom subjektu.

3.6.1. Determinanta pojavnosti

Pojavnost ne predstavlja ništa drugo do način refleksije određene osobe prema okruženju (tj. prikaz „lika osobe" u ogledalu). To je determinanta vezana za konkretni objekat posmatranja. Pojavnost osobe usko je povezana sa dve osnovne grupe elemenata, a to su sledeći[81]: likovni elementi (grupa I); i karakterni elementi (grupa II).

Kada su u pitanju „likovni elementi" (grupa I) moguće je izdvojiti sledeće[82]:

(1) Valer – predstavlja refleksiju svetlosti od bojene površine (tj. količinu svetla, jasnoću, izražajnost, zasenčenost i sl.). Svetlost je prvo na šta ljudska svest reaguje i zato su valerski odnosi veoma bitni za opšti utisak. Različite kombinacije valera prouzrokuju različite psihološke reakcije posmatrača (tj. korisnika):
   (a) kombinacija svetlih boja odaje utisak odaje utisak ženstvenosti, nežnosti i leta (kao godišnjeg doba);
   (b) kombinacija srednje svetlih boja odaje utisak neutralnosti, povučenosti, pa čak i dosade;
   (c) kombinacija tamnih boja odaje utisak nekomunikativnosti, žalosti i depresije;
   (d) kombinacija svetlih, srednje svetlih i tamnih boja odaje utisak ambicije, energije, poslovnosti, sigurnosti i urednosti;
   (e) kombinacija površina svetlih sa malim površinama tamne boje odaje utisak veselosti, razigranosti i stimulacije; i
   (f) kombinacija površina tamnih sa malim površinama svetle boje odaje utisak ozbiljne svečanosti i ekstravagancije.

(2) Boja – odnosi se na kontraste i značenje. Dinamičnim, komunikativnim osobama odgovara izraženi kontrast i jače boje; dok zatvorenijim, diskretnijim osobama odgovaraju kombinacije bez kontrasta. Pri tome treba imati u vidu da je osnovna podela boja na tzv.: „čiste" i „prigušene". Čiste boje deluju afirmativno, ali na većim površinama i agresivno, sirovo i čak odbojno. Prigušene boje deluju smireno, ali mogu biti i dosadne i vizuelno „prljave". Sa druge strane, kada je reč o značenju pojedinih boja, ono može biti sledeće:
   (a) bela – čistota, praznina, hladnoća, istina, poštenje, nepristrasnost, savršenost, urednost, iskrenost, nežnost, smirenost, nevinost i moralnost;
   (b) žuta – životnost, sjaj, ljubomora, zavist, lukavost, inat i prevara;
   (c) crvena – ljubav, strast, energija, vlast, kontrola, ambicija, uzbuđenje, veselje, radost, toplota, ljudsko biće (krv), gnev, dominacija, sreća, smeh, buka, uspeh i zadovoljstvo;
   (d) zelena – mir, opuštenost, prirodnost, život, dobro, raj, zdravlje, blagostanje i prirodna radoznalost;

[81] Dezmond, M. (2005); prema Vujović, V. (2008), *op. cit.*, str. 10.
[82] Čanak, N. i Prentović S. (2006), *op. cit.*, str. 51-53.

(e) plava – inteligencija, prijateljstvo, sigurnost, racija, poezija, muškost, mudrost, budućnost, bliskost, poznavanje i dom;
(f) ljubičasta – dostojanstvo, opčaranost (glamur), neizvesnost, ženstvenost, intuicija i saosećanje;
(g) braon – bezvoljnost, kajanje, teskoba, briga, zamoor, neprijateljstvo, neljubaznost, razdor i bolest; i
(h) crna – svečana (ali tragična), žalost, pakao, smrt, gubitak, zlo, otrov, poraz, patnja, neprijatnost, tajanstvenost, moć, greh, usamljenost, snaga, okrutnost i otmenost.

(3) Forma (ili dizajn) – odnosi se na prilagođenost vizuelnih oblika telesnoj figuri. Dinamičnim, komunikativnim osobama odgovara „upadljivija" forma, dok manje otvorenim, ozbiljnijim osobama odgovaraju „smirenije" forme. Kada je reč o telesnoj figuri – cilj je naglasiti skladne delove tela, a prikriti manje idealne (tj. odabrati prave kombinacije boja i dezena). Pri tome, treba imati u vidu sledeće zakonitosti: „tamno" upija i smanjuje; „svetlo" ističe i povećava; „horizontala" preseca i skraćuje; a „vertikala" izdužuje i sužava. Osnovna podela formi je sledeća:
(a) klasične forme - podrazumevaju sve što je jednostavno, geometrijsko i time elegantno u isto vreme. Ova vrsta dizajna trpi sve boje i detalje, ostavljajući utisak jednostavnosti, urednosti i sklada; i
(b) romantične forme - podrazumevaju sve što je razigrano, nemirno, nepravilno (tj. asimetrično), a ogleda se u naborima, pojasevima, trakama i mašnama. Zbog toga deluju veoma: razdragano, lepršavo, afirmativno, ali i pomalo neozbiljno.

(4) Fotogeničnost – odnosi se na crte lica, oblik glave i simetričnost. To je način prelamanja svetlosti sa površine lica; što direktno doprinosi pojačanju vizuelnog utiska i percepcije, podrazumevajući ujedno adekvatan izbor šminke i način njenog nanošenja na lice.

Što se tiče „karakternih elemenata" (grupa II) moguće je izdvojiti sledeće[83]:

(1) Samopouzdanje – čini da se ljudi osećaju vrednim i sposobnim za frontalno suočavanje sa životnim izazovima, potiče iz same nevidljive srži ljudskog bića i jasno se nazire iz svakog i najmanjeg gesta. Ono je suština procene vlastite vrednosti, a ujedno i najvažnija osnova na koju se oslanja psiha određene osobe;
(2) Otvorenost – sposobnost za primanje svih vrsta sadržaja koje društvena sredina pruža (u vidu bezbrojnih lekcija i informacija). Lekcije moraju biti savladane promenom načina njihovog tumačenja, ukoliko se želi postići napredak i uspešnost;
(3) Smirenost – proživljavanje sadašnjeg trenutka kroz psiho-fizičko opuštanje i blaženstvo, omogućivši u ljudskom umu prevazilaženje raskoraka između ličnih očekivanja i onoga što se trenutno dešava;

[83] Đurić, Đ. (2006); prema Vujović, V. (2011), *op. cit.*, str. 8.

(4) Posvećenost – usmeravanje svih individualnih snaga nekome ili nečemu, i doslovna istrajnost (bez obzira na sve ostale okolnosti); i
(5) Ljubaznost – sposobnost lepog ophođenja i postupanja prema drugim ljudima u različitim situacijama. Bilo da proističe iz krajnje iskrenog osećanja prema nekoj osobi, ili da je samo „odglumljena" (radi što boljeg pristupa i osvajanja simpatija), ona predstavlja ključnu komponentu komunikacije u turističkoj delatnosti.

3.6.2. Determinanta šarma

Pojam šarma, između ostalih, može imati dva ravnopravno istaknuta tumačenja: neodoljiva privlačnost ili šarm koji može da podstakne i inspiriše druge osobe, ili božanski podarena vrlina - u vidu harizme, tj. šarm koji utiče na druge ljude.[84] Drugo tumačenje šarma zasniva se na skupu društveno poželjnih karakteristika (npr. ljubaznost, duhovitost i zavodljivost).[85] Prema pomenutom kriterijumu moguće je razlikovati: „ofanzivni šarm" (1) – primenjuje se u kontekstu građenja publiciteta za potrebe kampanje, obično od strane javnih ličnosti, koje pokušavaju da privuku pristalice naglašavajući svoju istaknutost i pouzdanost; i „površni šarm" (2) – označava tendenciju za ravnodušnošću, angažovanjem, šarmantnošću, atraktivnim izgledom i lakoćom izražavanja u komunikaciji.

Međutim, neophodno je istaći da je ispoljavanje uticaja šarma usko povezano sa nekoliko sastavnih činilaca koji doprinose njegovoj punoći i jasnoći prepoznavanja, a među njima su sledeći:

(1) Osmeh – najlepši „ukras" svakog lica, premda može biti spontani (tj. prirodni) ili usiljeni (tj. lažni). Osnovne razlike između ova dva tipa su u snazi, brzini javljanja, dužini trajanja i uticaju na ostale delove lica (simetričnost, skladnost). Čarolija osmeha, inkorporisanog kao sastavni deo pojave osobe, ogleda se u moći privlačenja i usmeravanja pažnje posmatrača ili posetioca. Stoga se za neke osobe kaže da jednostavno „osvajaju" svojim osmehom;
(2) Prirodnost – podrazumeva prirodni spoljašnji izgled i spontanost ponašanja, u smislu sposobnosti ispoljavanja ili prenošenja utisaka na druge osobe (okruženje);
(3) Zadovoljstvo – nastaje kao rezultat odgovarajućih međuljudskih odnosa na radnom mestu ili bilo kojoj drugoj sredini (saradnja, razumevanje, uvažavanje, pažnja i sl.), sa jedne, i stepena iskorišćenosti mentalnih sposobnosti i veština, sa druge strane;
(4) Energija – predstavlja pozitivni samopodstičući psihološki stimulans za postizanje samopouzdanja i osećaja sigurnosti prilikom otkrivanja čari sopstvenog šarma učesnicima komunikacije, putem ispoljavanja osnovnih karakternih osobina ličnosti;
(5) Tolerantnost – odnosi se na spremnost odbacivanja strogo individualnog, tj. isključivo egoističkog ličnog postavljanja prema doživljavanju osoba iz okruženja, uz uvažavanje i

[84] Turner, S. (2003), *op. cit.*, p. 6.
[85] Martin, G. (2013), *e-izvor* (videti listu).

premošćavanje svih različitosti (kada je reč o aspektu osobina ličnosti vezanih za ispoljavanje moći vizuelnog zapažanja drugih osoba);

(6) Komunikativnost – sposobnost neposrednog uspostavljanja i održavanja uzajamnog odnosa sa osobama iz okruženja (u smislu otvorenog i slobodnog nastupa, bez straha od otkrivanja sopstvenih „crta“ ličnosti); i

(7) Kompetentnost – znači posedovanje odgovarajuće količine stručnog znanja, veština i sposobnosti; dovoljnih da izazovu osećaje ljudske naklonjenosti i uvažavanja (odražavajući izgrađenost ličnog obrazovnog profila, društvenu i kulturnu pripadnost).

3.6.3. Determinanta urednosti

Kada je reč o urednosti, kao determinant opšteg utiska, moguće je izdvojiti sledeće činioce (tj. atribute)[86]:

(1) Izgled kose - ona je na neki način „okvir lica“, pa samim tim frizura (tj. boja kose, dužina i način nošenja kod žena) postaje veoma važan detalj koji utiče na sliku zaposlene osobe. Naglašeno obojena kosa deluje efektno i zapažajuće, ali je najpreporučljivije zadržavanje i održavanje prirodne boje kose, drugim rečima, nije poželjno eksperimentisati u pomenutom smislu. Neuredna kosa, u haotičnim pramenovima ili nemarno počešljana i oblikovana nikako ne priliči poslovnim ljudima. Kosa može biti kraća, jednostavna za uređivanje; srednje dužine, kada bi trebalo da slobodno pada na ramena; i dugačka, kada zahteva posebnu brigu za održavanje. Duga kosa bi uvek trebala da bude pažljivo skupljena i povezana u rep ili diskretnu punđu, jer je neprekidno padanje kose na lice kao i njeno stalno uklanjanje (tj. doterivanje) pred gostima ili posetiocima apsolutno neprikladno i nedopustivo ponašanje zaposlenih, koje nepotrebno odvlači pažnju korisnika usluga;

(2) Vitalan izgled i „svežina lica“ - svedoče o snažnom i nadahnutom organizmu koji razmišlja kreativno i spreman je na ozbiljan, naporan rad i profesionalnu posvećenost. Prilikom govora izrazi lica (tj. mimike) i osmehivanja (tj. zdravi zubi) su itekako važni „signali“ dobrog opšteg stanja i vođenja brige o izgledu. Šminka kod poslovnih žena uvek treba da bude diskretna i u skladu sa bojom očiju i kose:

(3) Primena kozmetičkih preparata - takođe predstavlja jedan od bitnih činilaca determinante „urednosti”, koji podrazumeva određena pravila. Upotreba dezodoranasa i parfema treba da bude umerena, kako se ne bi dogodilo da druge osobe u prostoriji budu zatečeni i neprijatno iznenađeni njihovom jačinom, posebno imajući u vidu izraženu osetljivost nekih osoba na prisustvo jakih i razdražujućih mirisnih čestica u vazduhu;

(4) Izgledu ruku i prstiju – precizno opisuje dotičnu uslužnu osobu. Ruke moraju biti odnegovane i besprekorno čiste. Trebalo bi izbegavati nošenje preterane količine nakita na prstima ruke (prstenje, uočljive narukvice i sl.), što deluje prilično „kičasto“ i sasvim neozbiljno. Umesto toga, dovoljno je nositi sasvim diskretnu narukvicu i jedan do dva

[86] Čanak, N i Prentović, S. (2006), *op. cit.*, str. 55-56.

prstena na ruci (nikako na svakom prstu). Takve stvari znatno ometaju pokrete rukom. Ne treba nositi ništa što zvecka ili skreće pažnju svojom upadljivošću. Takođe, mešanje zlatnog, srebrnog nakita i bižuterije deluje veoma „neukusno".Dugi, snažni i ukrašeni nokti (npr. ekstremno lakiranje, nadogradnja, umetničko oslikavanje i sl.) deluju graciozno, ali isto tako veoma upadljivo - pa ih treba izbegavati na random mestu. Uopšteno, uvek se treba opredeliti za jedinstvenost stila, jer potencirana raskoš lako može izazvati čak i odbojni efekat ka posmatraču.

3.6.4. Determinanta poslovnog odevanja

Odevanje u poslovnom domenu ne znači prosto uvažavanje principa: „obući se manje ili više skladno, tj. originalno ili profesionalno". Naime, odeća nije samo način ili stil poslovnog oblačenja; ona je više spoljašnja karakteristika i obeležje svake od individualne ličnosti koja se pojavljuje ili nastupa pod okriljem određene organizacije. Kod poslovnog odevanja sve više i češće se kombinije princip predstavljanja u skladu sa organizacionim mogućnostima i izvođenjem usluge.

Pitanje je šta se može smatrati profesionalnom ili poslovnom odećom? Poslovna odeća treba da bude u potpunosti u skladu sa kompletnom vizuelnom pojavom zaposlenih (tj. ostalim elementima opšteg utiska), odražavajući njihovo profesionalno zanimanje i pozicioni status. Naravno, način poslovnog odevanja uveliko zavisi i od vrste uslužne profesije. Zahvaljujući uniformama zaposleni se razlikuju od šire javnosti te su lako dostupni i prepoznatljivi.

Poslovno odevanje dočarava shvatanje situacije i prilika u kojima se zaposleni nalazi, kao i njegova osećanja prema drugima (tj. kolegama i korisnicima). Sistem oblačenja može buti u funkciji isticanja osnovnih obeležja organizacione kulture. Uniforma znatno doprinosi osećaju kolektivne pripadnosti. Pravila poslovnog odevanja se normativno regulišu. Za osoblje na različitim pozicijama u organizacionoj hijerarhiji često se dizajnira veoma različita uniforma.[87]

Uslužno osoblje treba da se odeva jednostavno, praktično i funkcionalno.[88] Poslovna odeća ili uniforma je strogo poslovni standard koji štiti i obavezuje; ukazujući odmah na vrstu usluge koju klijenti ili korisnici mogu da očekuju. Ona treba da bude čista i besprekorna, sa ponekim detaljem koji osvežava (kako ne bi delovala suviše „monotono" i „bezizrazno").

Ponekad odećom takođe treba naglasiti ličnost, individualnost ili posebnost osoblja. Organizacioni lideri ili osobe za odnose sa javnošću treba da imaju veoma istančan „ukus" za odevanje, kako bi mogli dati primer i ostaviti utisak svojim izgledom. Menadžeri, nadzornici i službenici zahtevaju formalan i elegantan izgled. Zaposleni koji se oblače isključivo formalno tvrde da imaju osećaj da se ponašaju sasvim drugačije, nego u slučajevima kada moraju nositi

[87] Čanak, N i Prentović, S. (2006), *op. cit.*, str. 53.
[88] Daniel, K. (1996), *op. cit.*, pp. 42-43.

uniforme. Međutim, pokazalo se da ova tvrdnja ipak nije tačna i da je odeća zapravo činilac koji bitno doprinosi u „odigravanju uloga", jer deluje kao jasan „znak raspoznavanja" – podstičući zaposlene da se ponašaju strogo u skladu sa obavezama. Zapravo, uniforma pomaže u stvaranju stavova korisnika o određenim radnim pozicijama.

Uniforme su veoma važan činilac ukupne turističke usluge, jer uveliko doprinose utisku prilikom interakcije korisnika i pružaoca. Prepoznatljiva jednoobrazna uniforma za sve zaposlene, ili diferencirana po pojedinim sektorima i drugim organizacionim odeljenjima, takođe je u funkciji sveukupnog utiska korisnika koji treba da se postigne u odgovarajućem uslužnom ambijentu. Na taj način, uniforma zapravo postaje deo uslužne atmosfere odgovarajućeg turističkog subjekta, doprinoseći stvaranju šarolikih estetskih i stilskih utisaka o samom prostoru.

Od velike je važnosti dopustiti zaposlenima da sudeluju u kreiranju i izboru uniformi, kada je reč o njenom izgledu i funkcionalnosti. Istraživanje u jednom hotelskom kompleksu pokazalo je da postoji značajna veza između percepcije zaposlenih o njihovim uniformama i njihovog sveukupnog stava prema poslu. Što je jača percepcija o uniformmama; to je pozitivniji stav prema poslu, i obrnuto.[89] Međutim, izbor uniformi veoma često se prepušta dizajnerima i menadžerima koji dobijaju malo povratnih informacija od samog radnika, što može rezulirati propustima.

Takođe, u izboru odevnih predmeta i pratećih modnih detalja treba biti vrlo obazriv. Dopuštena sloboda kreiranja odnosi se na sledeće elemente: modni stil, dezene, kombinacije dezena i odevne ukrase (šeširi, kravate, tašne, naočari, značke/bedževi, lančani privesci itd.); koje je moguće još detaljnije opisati i ukratko precizirati:

(1) Modni stil – moguće je razlikovati dva osnovna: formalan (tj. elegantan) i neformalan (tj. sportski). Ova dva stila se nikada međusobno ne kombinuju niti mešaju. Pored toga, postoji i druga vrsta podele modnih stilova na: profesionalni, klasični i slobodni. Poslovni stil oblačenja svrstava se u posebnu varijantu elegantnog stila (prva podela), koja u potpunosti odgovara klasičnom (druga podela). Na taj način ostvaruje se veza između obe pomenute podele;
(2) Dezeni – predstavljaju kombinacije dizajna i različitih boja. Kombinacije boja uključuju primenu dva osnovana valerska principa: „ženski" (tj. blagi prelazi boja) i „muški" (tj. svetlo-tamni prelazi boja). Prilikom izrade kombinacija, treba imati u vidu da je za punije osobe prikladnija tamnija odeća (sa diskretnim uzdužnim prugama), dok za mršavije osobe važi gotovo obrnut princip (bez neophodnosti isticanja pruga);
(3) Odevni ukrasi – podrazumevaju garderobne „detalje", usklađene sa odevnim predmetima prema sva tri pomenuta kriterijuma (bilo po principu slaganja ili kontrasta). Kao dodatni primer, važno je istaći da će izbor tašne ili drugih detalja prvenstveno zavisiti od izbora cipela (slaganje prema boji), dok će u slučaju izbora nakita jednostavan, diskretno odabran komad delovati dovoljno elegantno i efektno (npr. tanka ogrlica i sl.). Pri tome

[89] Nelson, K. i Bowen, J. (2000); prema Kotler, Ph. i sar. (2010), *op. cit.*, p. 373.

definitivno treba izbegavati preterano „kićenje“, koje deluje veoma odbojno i kičerski. Pod odevnim ukrasima podrazumeva se takođe odgovarajuća i prihvatljiva obuća.

Ukoliko posao koji se obavlja nije obeležen uniformom, najprikladniji stil oblačenja je klasični. S obzirom da se mladi ljudi često osećaju pomalo nelagodno u klasičnoj odeći, potrebno je praviti različite kombinacije stilova i kontrasta (npr. odela sa pantalonama u jednom, i sakoom ili košuljom u drugom stilu - uključujući kravate različitih boja i dezena). Moderna poslovna odeća se donekle mora slediti u pogledu boja, kolekcija, krojeva, pa čak i pomenutih detalja; ali, mnogo je važnije prilagoditi je sopstvenom organizaciono-poslovnom stilu i rejtingu turističkog preduzeća ili kompanije (tj. materijalnim prilikama), budući da prvi utisak posetioca ili budućeg korisnika uveliko zavisi od izgleda samog osoblja.

Sa druge strane posmatrano, haotičan i neusklađen način odevanja osoblja (tj. nemar u dizajniranju uniformi) ukazuju na preduzeće ili turistički subjekt koji ne razmišlja o svom korporativnom imidžu, što može ugroziti njegov status i stvoriti, možda sasvim pogrešno mišljenje o izgrađenosti stila poslovanja. U slučajevima kada nema uniformi korisnici mogu postati čak i frustrirani, jer im identifikovanje zaposlenih, u slučajevima kada im je potrebna neka vrsta pomoći, predstavlja pravi problem i neprijatnost. Takođe, nepravilnim izborom obavezujuće radne odeće i obuće, rukovodioci mogu skrenuti pažnju poslovnim saradnicima ili okruženju na drastično loš, tj. pogrešan način (ponekad čak i poguban po samu organizaciju).

Jednostavno rečeno, nakon svega, potrebno je da kultura odevanja deluje i funkcioniše zapravo poput nekog „skupocenog poklona“, *...pri čemu je posebno važan pricip: „biti dobro upakovan“*.[90]

3.3.5. Determinanta timske pripadnosti

Razmatrajući pojavu opšteg utiska osobe ne bi trebao biti izostavljen niti potcenjen značaj vizuelnog uklapanja zaposlene osobe unutar jedinstvene slike zajedničkog radnog tima (tj. kolektiva). Kada se govori o timskoj „slici“, misli se na više sastavnih komponenti koje doprinose snazi i uverljivosti vizuelnog utiska posmatrača; dok timski rad podrazumeva solidno, usklađeno delovanje (čak i po pitanju izbora odeće – tj. radne uniforme). Reč je, naravno, o aspektu timske pripadnosti, odnosno timskom ili kolektivnom imidžu. Značenje ovog pojma može se sagledati putem nekoliko ključnih pokazatelja:

(1) Skladnost – podrazumeva vizuelnu „usaglašenost“ radnog tima kao celine (u smislu ukupne organizacione integrisanosti, modno-kompozicijske podudarnosti i ispoljenog timskog utiska);
(2) Prepoznatljivost – predstavlja autentičnost ili „originalnost“ radnog tima (tj. različitost u odnosu na druge u smislu specifičnosti, posebnosti i izražajnosti). Ovo je zapravo suštinska odlika pripadnosti, koja u potpunosti samostalno određuje pojam imidža

[90] Čanak, N. i Prentović, S. (2006), *cit. rad*, str. 53.

(direktno naglašavajući njegovo osnovno značenje). Takođe ima značenje organizovanog ili sistemskog načina poslovanja, kojeg karakterišu: doslednost, principijelan pristup, lep način međusobnog ophođenja, fini maniri, i tome sl.; i

(3) Estetski doživljaj – kod turističke usluge je usko povezan sa pratećim vizuelnim efektima uslužne komunikacije. Estetika je, drugim rečima, odlika ispoljavanja nematerijalnih komponenti turističkog proizvoda ili pojedinačne usluge, koja snažnije i dublje oslikava realnost posmatrane pojave. Poseban aspekt na ovakav način opažene realnosti (tj. estetske dimenzije kvaliteta usluge), kada je reč o osobama kao pripadnicima organizovane radne grupe ili kolektiva, čini neposredna neverbalna komunikacija na prethodno predstavljenoj relaciji: pružalac usluge (uslužni tim) – korisnik usluge (gost, posetilac).[91]

Navedeni pokazatelji u skladu su sa osnovnim tumačenjem poslovnog tima u vidu grupe ljudi koja zajednički radi na ostvarenju određenog zajedničkog cilja.[92] U ovom slučaju taj zajednički cilj je postizanje odgovarajućeg vizuelnog doživljaja (ili percepcije), koji nije ništa drugo do iskustveno opažanje kolektivne pojavnosti tima u kontekstu pomenute „timske ekspresije".

Konačno, svaki od detaljno opisanih elemenata ostvaruje svoj parcijalni i ukupni doprinos ispoljavanju vizuelne pojave ličnosti, odnosno uslužne kontakt sobe, u ulozi isporučioca turističke usluge (odgovarajućeg kvaliteta i svojstvenih karakteristika). Ova usluga, nadalje, može biti sastavni deo parcijalnog ili integrisanog turističkog proizvoda.

3.7. Percipirani kvalitet turističke usluge

Percepcija kvaliteta rezultat je jedinstvenog mišljenja korisnika o njegovim atributima (tj. pokazateljima), koji su tehničke i funkcionalne prirode. Koncept percipiranog kvaliteta, zbog specifičnog doprinosa poslovnoj konkurentnosti i razvoju korisničkog zadovoljstva, postao je veoma važan segment ili konstrukt u poslovanju mnogih tržišnih subjekata (a naročito onih iz turističkog sektora), putem opšteg saznanja ili razumevanja kako ga efikasno utvrditi i načiniti neophodna poboljšanja u okviru dimenzija/aspekata gde je to moguće, a posebno u oblastima u kojima su utvrđene razlike između očekivanja i percepcije velike.

Razlog tome je što se procena korisničke percepcije kvaliteta pojedinačnih turističkih usluga, kao nematerijalnih po svojoj prirodi, lako može izvršiti kroz interakciju sa uslužnim osobljem. Zbog toga je interakcija između korisnika i pružaoca/isporučioca veoma važna za merenje kvaliteta, jer na osnovu te interakcije, pružalac može bolje razumeti korisnika i utvrditi šta on tačno očekuje.[93]

[91] Videti poglavlje 3.5. (str. 52-56).

[92] Belbin, R. M. (2012), *op. cit.*, p. 23.

[93] Nickson, D., Warhurst, C. i Dutton, E. (2005), *op. cit.*, p. 196.

Kakav god da je je spoljašni svet (okruženje), osoba ili korisnik ga uvek doživljava na sebi svojstven način. Prilikom doživljavanja (tj. upijanja utisaka) iz spoljašnjeg sveta korisnik obraća pažnju samo na one aspekte okruženja koji ga zanimaju, ignorišući sve ostale.[94] Kada je reč o usluzi, odabrani aspekt, koji je korisnik u stanju da spozna ili registruje prilikom isporuke, podleže daljoj „cenzuri" putem njegovog jedinstvenog iskustva, kulture, jezika, sistema vrednosti, interesovanja, pretpostavki i ubeđenja.

Podsvesni „filteri" koji se javljaju prilikom percepcije određuju svet u kojem korisnik živi, dok „umne ili iskustvene mape" imaju ulogu u pojednostavljivanju sveobuhvatnog sveta koji ga okružuje.[95] Zbog toga su mape selektivnog karaktera (tj. istovremeno izostavljaju i objedinjuju informacije kojima korisnik raspolaže), dok se neki od bazičnih filtera nazivaju „okvirima ponašanja ili postupanja" i u suštini predstavljaju načine individualnog razmišljanja. Drugim rečima, korisnička čula se usmeravaju ka spolja kako bi se pojmio „okolni svet" (tj. registrovalo uslužno okruženje i prostorni ambijent), ili prema unutra kako bi se predstavio odgovarajući doživljaj (tj. utisak).

Nadražaji ili podsticaji se sastoje od čulnih senzacija primljenih u vidu: svetlosti, zvuka, mirisa, ukusa i sadržine. Ovi čulni podsticaji mogu se inkorporirati u komunikacioni utisak na nekoliko načina. Naime, percepcija se takođe odnosi i na intelektualne procese kojima se nadražaji selektuju, organizuju i interpretiraju. Pomenuti procesi se znatno razlikuju od osobe do osobe, jer različite osobe doživljavaju iste podsticaje ili informacije na potpuno različit način, zavisno od njihovih ličnih karakteristika i individualnosti u pogledu opažanja. Prema tome, izdvajanje i interpretacija različitih čulnih podsticaja variraju zbog toga što korisnici imaju različite senzitivne sposobnosti.

Načini na koji se unose, skladište i kodiraju informacije u mozgu korisnika, stručnim jezikom se nazivaju „sistemi čulnih predstava ili percepcija". S obzirom na pet osnovnih ljudskih čula (vid, sluh, ukus, dodir, miris), moguće je razlikovati: vizuelni, auditivni, kinestetički, olfaktivni i gustativni čulni sistem (tabela 3.4.).

Pomenuti sistemi ne isključuju jedni druge, a rezultat korisničkog iskustva je spoj unutrašnjih i spoljašnjih čulnih oseta. Vizuelni, auditivni i kinestetički sistem zajedno čine primarni, dok olfaktivni i gustativni sistem predstavljaju sekundarni sistem za opažanje čulnih predstava. Među navedenim, vizuelni čulni sistem je svakako najznačajniji, jer omogućava primarno registrovanje i doživljavanje turističkih usluga. Stoga je naglask istraživanja postavljen upravo na ovom sistemu.

[94] Schiffman, L. i Kanuk, L.L. (2004), *op. cit.*, str. 111-113.
[95] O'Connor, J. i Seymour, J. (2000), *op. cit.*, str. 19 i 65-67.

Korisnici sami određuju kongitivno percipiranu vrednost na osnovu direktnog iskustva sa pružanjem usluge. Ghobadian, Speller i Jones[96] navode da očekivanja korisnika, proizvodno-uslužni proces i ishod konačne isporuke utiču na kvalitet doživljavanja turističke usluge. Edvardsson[97] je ukazao da se percepcija kvaliteta formira u toku procesa proizvodnje, isporuke i korišćenja. Osim toga, ima i autora [98] koji naglašavaju da korisničke percepcije o kvalitetu mogu, u velikoj meri, biti uslovljene prethodnim iskustvom sa određenom vrstom usluge.

Tabela 3.4. Submodaliteti primarnih čulnih sistema percepcije

	Čulni sistem		
	Vizuelni	Auditivni	Kinestetički
ELEMENTI	Udaljenost (bez ili sa distancom/ gledajući od sebe)	Karakter nadražaja (glasovi ili zvuci)	Položaj (nakrivljeno ili uspravno)
	Obojenost (u boji ili crno-belo)	Efekti (stereo ili mono)	Intezitet (sporo ili brzo/ lagano ili teško)
	Celovitost (uokvireno ili bez okvira)	Frekvencija (nisko ili visoko)	Pritisak (blago ili snažno)
	Dubina (dve ili tri dimenzije)	Tonalitet (mek ili tvrd)	Veličina (manje ili veće)
	Pozicija (levo ili desno / gore ili dole)	Boja tona (skladno ili neusaglašeno)	Struktura (glatko ili grubo)
	Fokus (izvojeno ili neodređeno)	Udaljenost izvora (blizu ili udaljeno)	Težina (lagano ili teško)
	Svetlina (slabo ili izraženo)	Kontinuitet (kontinuirano ili isprekidano)	Temperatura (hladno ili toplo)
	Kontrast (slabo ili izraženo)	Jasnoća (čisto ili hrapavo)	Trajanje (kraće ili duže)
	Jasnoća (slabo ili izraženo)	Jačina (tiho ili glasno)	Oblik (ovalno ili četvrtasto)
	Kretanje (kratki segmenti ili kontinuirano)	Transparentnost (jasno ili prigušeno)	
	Brzina kretanja (sporo ili brzo)		
	Broj slika (jedna ili više umnoženih)		
	Veličina objekta (manje ili veće)		

(Izvor: Prema O'Connor i Seymour, 2000: 66-67)

Korisničko opažanje javlja se kada određeni subjekt na turističkom tržištu namerno koristi usluge kao podlogu, a svoja raspoloživa sredstva i opremu kao rekvizite, kako bi time uključio individualne korisnike, na način koji u njihovoj svesti konstruiše osećaj nezaboravnog doživljaja (tj. iskustva). Takav osećaj direktno odražava percipirani kvalitet isporuke i utiče na ostvareni profit turističkog subjekta.

[96] Ghobadian, A., Speller, S. i Jones, M. (1994), *op. cit.*, p. 45.
[97] Edvardsson, B. (2005), *op. cit.*, p. 128.
[98] O'Neill, M. A., Williams, P., MacCarthy, M. i Grovers, R. (2000), *op. cit.*, p.132.

Prema tome, korisnička percepcija ili opažanje predstavlja ono što korisnik doživljava prilikom korišćenja ili konzumacije određene usluge.[99] Takođe se definiše kao doživljavanje fizičkih objekata, prostorija i osoblja; a istovremeno je u direktnoj vezi sa SERVQUAL modelom procene, kojim su uglavnom pokriveni elementi iz fizičkog okruženja. Percepcija ili opažanje stoga igra veliku ulogu u uticanju na korisničku procenu drugih faktora (tj. pokazatelja) koji skupa određuju ukupno percipirani kvalitet.[100]

Veći kvalitet potencira viši nivo ispunjenja očekivanja od pojedinačne usluge, u čemu se ogleda pomenuta povezanost kvaliteta sa postignutim zadovoljstvom korisnika. Isporučenim kvalitetom mora biti popunjena „praznina" koja počinje potrebama a završava zadovoljstvom korisnika, tj. stanjem ispunjenja, ali ne i premašivanja prisutnih očekivanja.[101]

Pojedini autori[102] ističu da, pored zadovoljstva, percipirana vrednost takođe može biti dominantan posrednik ka budućim namerama i ponašanju korisnika pri potencijalnoj odluci da se vrate posvećenosti istoj usluzi, zasnovanoj na tome da li je očekivani kvalitet prošlog puta adekvatno isporučen/pružen ili ne. Korisnička procena mogućnosti turističke usluge za zadovoljenjem potrebe određuje tzv. ukupnu upotrebnu vrednost ili „sumu isporučenih vrednosti" za korisnika (usluga + osoblje + korporativni imidž). Razlika između sume isporučenih vrednosti za korisnika (Vs) i „marketinške vrednosti" ponude turističkog subjekta (Vm) predstavlja tržišnu ili „realno isporučenu vrednost" usluge (Vr); ili prikazano formulom:

$$Vr = Vs - Vm$$

Tržišna ili realna vrednost usluge uslovljava korisničku procenu, donošenje odluka i eventualno opredeljivanje korisnika u vezi sa njenim budućim korišćenjem. Pri tome, percipirani kvalitet se posmatra kao oblik odnosa, koji je u vezi ali nije jednak zadovoljstvu, dok se rezultati konzumacije/korišćenja porede sa percepcijom performansi ili izvršenjem isporuke.

Drugim rečima, korisnička percepcija se zasniva na razumevanju proizvodno-uslužnog procesa, ishod podrazumeva neku dodatnu vrednost ili kvalitet, dok sam proces označava aktivnost preduzetu sa ciljem ispunjenja postojećih očekivanja[103]. Usled ovakve povezanosti korisnika sa procesom kreiranja turističke usluge, značaj merenja i utvrđivanja korisničkih percepcija mora se razmotriti kroz poznavanje i razlikovanje osnovnih faza tokom procesa korišćenja (tabela 3.5.). Ostvareni nivo zadovoljstva utoliko može imati veći ili manji uticaj na buduće trajno korisničko opredeljenje, zavisno od uspešnosti sprovođenja i realizacije svake pojedinačne faze.

[99] Lee, H.,Y. i Yoo, D. (2000), *op. cit.*, p.226.
[100] Williams, R i Dargel, M. (2004), *op. cit.*, p. 310.
[101] Kotler i sar. (2010), *op. cit.*, str. 50-53.
[102] McDougall, G.H. i Levesque, T. (2000); prema Murray, D. i Howat, G. (2002), *op. cit.*, p. 30.
[103] Edvardsson, B. (2005), *op. cit.*, p. 127.

Koncept percipirane vrednosti postao je od ključnog interesa za istraživače, naročito za one koji istražuju njegovu potencijalnu povezanost sa zadovoljstvom među korisnicima. Zadovoljstvo je rezultat ili posledica procene (bilo pozitivne, neutralne ili negativne) kao i ocenjivanja usluga od strane korisnika, koje su skupa bazirane na poređenju njihove percepcije sa očekivanjima. Ukoliko se procena (tj. percepcija) poklapa sa pomenutim očekivanjima, korisnici su zadovoljni.

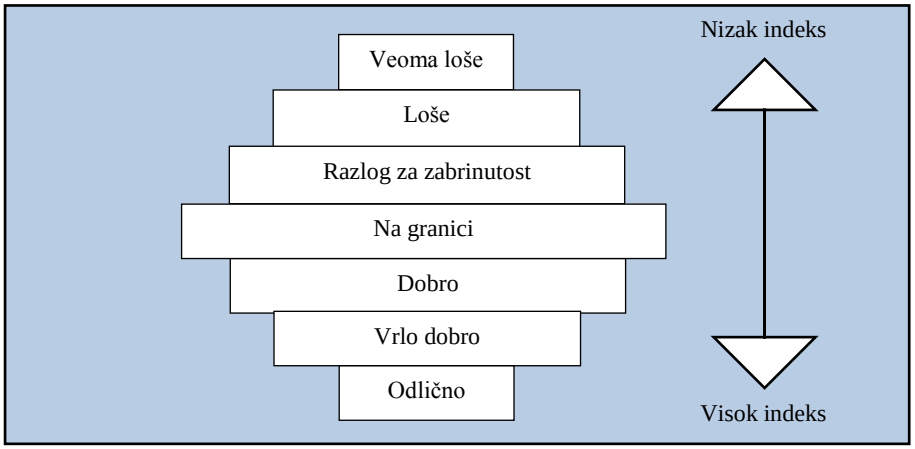
Tabela 3.5. Faktori percepcije turističkih usluga po fazama interakcije korisnika

.	Naziv faze	Faktori percepcije
I	Pre-konzumacija	Mentalni sklop korisnika Prethodno iskustvo sa uslugom Individualna saznanja o usluzi
II	Konzumacija	Subjektivne impresije (utisci) korisnika Fokusiranost na kvalitet
III	Post-konzumacija	Fokusiranost na novo iskustvo i opažanja (doživljaje)

(Izvor: Prema Meyer i Westbarkey, 1995; preuzeto od Ćosić, 2007: 109)

U zavisnosti od tipa ostvarene percepcije postiže se i odgovarajuća korisnička reakcija: prijatnost, radost ili oduševljenje. Osećaj prijatnosti, prema grupi autora[104], javlja se kada turistička usluga ispunjava očekivanja u pogledu kvaliteta; osećaj radosti kada je kvalitet na malo višem nivou od očekivanog; dok reakcija oduševljenja nastaje kao posledica isporuke kvaliteta na nivou višem od očekivanog, ali uz izvođenje na poseban način - uz izvesne faktore ličnog iznenađenja.

Pored toga, indeks satisfakcije ili zadovoljstva korisnika može biti utvrđen primenom različitih iskustvenih kategorija (slika 3.10.):



Slika 3.10. Iskustvene kategorije indeksa zadovoljstva korisnika

(Izvor: Prilagođeno prema Hoyle, 2003: 24)

[104] Desmet, P. M., Caicedo, D. i Van Hout, M. (2009), *e-izvor* (videti listu).

Korisnik koji je razvio povećanu percepciju kvaliteta postaje zahtevniji i manje tolerantan ka prihvatanju nedostataka pojedinačnih usluga, a kao kritične determinante percipiranog kvaliteta, uočene od strane korisnika, mogu se identifikovati i određeni nematerijalni elementi (poput utiska osoblja). Od značaja je napomenuti da se kvalitet ne procenjuje (tj. opaža) samo kao krajnji rezultat isporuke, već i kao način na koji se odgovarajuća usluga isporučuje tokom proizvodno-uslužnog procesa ili njegov krajnje ostvareni efekat na korisničku percepciju.[105] Pri tome, uvek je korisno i isplativo voditi se načelom da isporučena usluga bude iznad očekivane (tržišne) vrednosti; jer ukoliko se to ne dogodi ili postigne, šanse za zadovoljavanjem na nekom od nižih nivoa uvek postoje, makar to bio samo izvestan osećaj prijatnosti - tj. standardni nivo doživljaja. Sa poslovnog aspekta turističke delatnosti ovaj princip se ne može smatrati uspehom, ali niti drastičnim opadanjem rezultujućeg kvaliteta. Istvremeno, takav nivo kvaliteta u praksi je veoma teško održavati konstantnim i nepromenjenim, te je zbog toga potrebno planski primenjivati sigurniji strateški pristup, a to bi bilo, na primer: iznovno „obogaćivanje“ iskustva korisnika nakon svake prethodno završene konzumacije ili korišćenja usluge.

Kreiranje odgovarajućeg iskustva je veoma kompleksan proces, zbog toga što je u velikoj meri uslovljen ličnim doživljajem korisnika.[106] Naime, prilikom korišćenja pojedinačne usluge, korisnici veoma često sa sobom već nose određena ranija zapažanja i utiske, kojima iznova ostvaruju kontakte sa uslužnim osobljem.[107] Takođe, spoznaja pojedinih determinanti kvaliteta nikako ne isključuje postojanje i neposredni uticaj pozitivne ili negativne „izgovorene reči“. Pomenuti uticaj usmene propagande prihvaćen je kao veoma ubedljiv i odražavajući na ponašanje korisnika.

Različite kulturne grupe opažaju različito. Samim tim, iako će korisnici iz različitih kultura biti izloženi istom osoblju ili uslužnom ambijentu, njihova će se viđenja turističke usluge bitno razlikovati. Percepcija je usko povezana i sa procenjivanjem drugih ličnosti i objekata, kao i same situacije u kojoj se isporuka odvija. Tačnije, svaka kulturna grupa korisnika razvija sebi svojstvene i jedinstvene doživljaje i ima sopstvenu specifičnu definiciju pozitivne ljudske „predstave” (tj. utiska). Na taj način, percepcija je vrlo subjektivna psihološka kategorija, što za posledicu može imati nerazumevanje između individualističkih i kolektivističkih kultura korisnika.[108]

Nacionalna kultura utiče na percepciju korisnika od strane isporučioca (tj. uslužnog osoblja), sa jedne; kao i na percepciju uslužnog osoblja od strane korisnika, sa druge strane.[109] Ona takođe uzrokuje različito opažanje onoga što se naziva adekvatnim uslužnim „tretmanom” (tj. uslugom). Kao takva, nacionalna kultura uzrokuje tzv. selektivno korisničko opažanje. Selektivno opažanje

[105] Douglas, L. i Connor, R. (2003), *op. cit.*, p. 166.
[106] Maričić, B., Đorđević, A. i Filipović, J. (2011), *op. cit.*, str. 2.
[107] Grönroos, C. (2001); prema Kang, G.D. i James, J. (2004), *op. cit.*, p. 267.
[108] Woodside, A.G., i Ahn, I. (2008), *op. cit.*, p. 34.
[109] Pizam, A. i Sussmann, S. (1995); prema Reisinger, Y. (2009), *op. cit.*, p. 327.

odnosi se na posmatranje „izabrane realnosti“, povezane isključivo sa sopstvenim potrebama, osećanjima i ubeđenjima. Drugim rečima, korisnici zapravo opažaju „samo ono što sami žele“. To je najčešće ono što je zajedničko sa njihovim matičnim kulturama i u skladu sa prihvaćenim kulturnim standardima.[110]

Povoljno izgrađena „slika“ ili „predstava“ o kvalitetu isporuke je sredstvo za uticanje na percepciju korisnika u pogledu komunikacije i poslovanja turističkog preduzeća u mnogim aspektima. Ako pružalac/isporučilac u glavama korisnika ima pozitivno izgrađenu sliku, manje greške će mu biti lako oproštene. Međutim, ukoliko se greške javljaju često, slika preduzeća će ipak biti znatno oštećena. Sa druge strane, ako je slika pružaoca/isporučioca u svesti korisnika od ranije bila negativna, uticaj samo jedne greške u isporuci često će biti drastično uvećan. Jednom rečju, slika može biti posmatrana i kao „selektivni filter“ u smislu korisničke percepcije vizuelnih karakteristika. Stoga je značenje ovog malog estetskog segmenta funkcionalnog kvaliteta izuzetno važno u proceni ukupno isporučene vrednosti turističke usluge.

Pri percepciji kvaliteta, korisnici mogu koristiti vrednosti ili kriterijume procene zasnovane i u odnosu na druge raspoložive alternative. Ova pretpostavka implicira da korisničko zapažanje, kada se razmatra kao ukupna procena turističke usluge i pojam „korisničke vrednosti” mogu biti slični - ili bar međusobno blisko povezani koncepti. Tako, na primer, Patterson i Spreng[111] objašnjavaju da se vrednost može smatrati kognitivno zasnovanim konstruktom koji obuhvata bilo kakvo razmimoilaženje na relaciji: „odricanja – koristi”, na isti način kao što to predstavlja i nepotvrđivanje varijacija između korisničkih očekivanja i percepcije samog izvođenja isporuke.

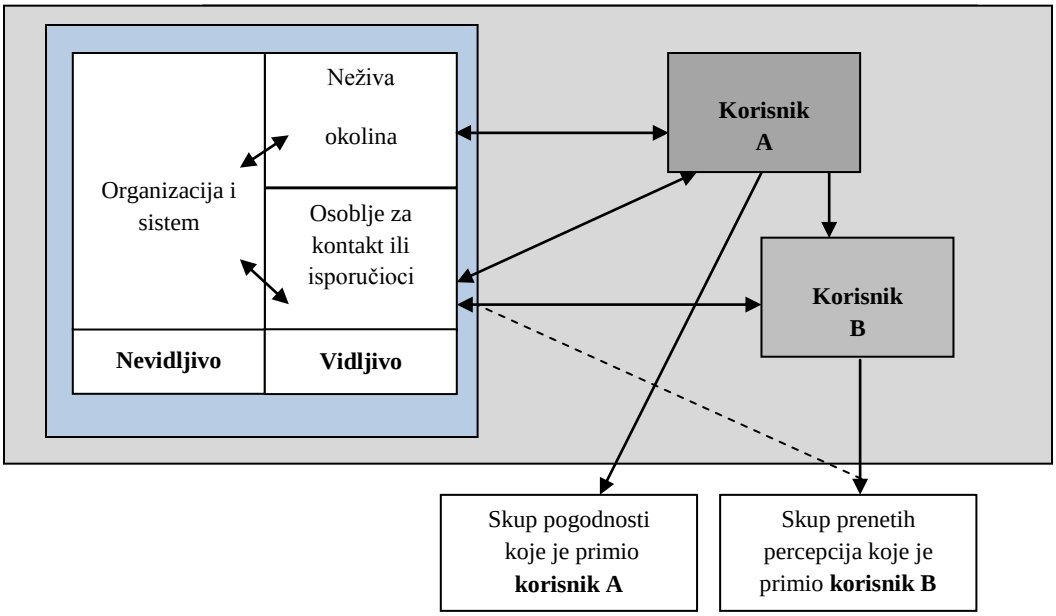
Korisnici takođe mogu imati direktan uticaj na iskustvo ostalih korisnika u pogledu kvaliteta. Postupanje i ponašanje pojedinaca kao korisnika (npr. gestovi koji su suviše upadljivi i ružni, vikanje, pušenje, guranje i povlačenje i sl.) mogu biti naporni i nametljivi drugim korisnicima i voditi ka nižem nivou postignutog zadovoljstva. I suprotno, veoma pažljivi i druželjubivi korisnici mogu uvećati (tj. iskustveno obogatiti) korisničko zapažanje ostalih korisnika.[112]

Uprkos načelima interaktivnog marketinga, po kojima doživljena turistička usluga u mnogome zavisi od kvaliteta interakcije između korisnika i pružaoca/isporucioca tokom korišćenja, unutar same organizacije pojavljuju se problemi koji direktno utiču na korisnika. Kako bi se ovakva povezanost, tj. interakcija između činilaca proizvodno-uslužnog procesa i korisnika - kao i korisnika među sobom preciznije objasnila, predstavljen je tzv. „funkcionalni model ili sistem“ percepcije usluge (*engl*. *servunction model*). Prikazani model, razrađen prema autoru, takođe ukazuje i na neke od osnovnih odlika turističkih usluga (slika 3.11.).

Pre svega, model u prvom planu ističe nerazdvojivost osoblja i korisnika u procesu pružanja/ isporuke turističke usluge. Oni su potpuno ravnopravni činioci tokom proizvodno-uslužnog

[110] Armstrong, R., Mok, C., Go, F. i Chan, A. (1997); prema Reisinger, Y. (2009), *op. cit.*, p. 327.
[111] Patterson, P.G. i Spreng, R.A. (1997); prema Murray, D. i Howat, G. (2002), *op. cit.*, p. 30.
[112] Morrison, A.M. (2010), *op. cit.*, pp. 383-384.

procesa. Strelica od klijenta A prema osoblju za kontakt pokazuje da će osoblje za kontakt imati direktan uticaj na zadovoljstvo/percepciju klijenta A. To bi moglo biti pozitivno ako zaposlenik svoj zadatak obavi dobro, odnosno negativno, ako zaposlenik radi loše. Bez obzira na ocenjenu vrednost percepcije, ona se kao takva od strane klijenta A direkno prenosi na ostale klijente. Na taj način klijent B i pre konzumiranja/korišćenja vlastite, ukoliko do toga uopšte i dođe (zavisno od jačine uticaja prenetih utisaka), već ima odgovarajuće predrasude i stavove u vezi sa kvalitetom turističke usluge. To svakako može otežati i ugroziti buduću komunikaciju i odnose sa zaposlenima u preduzeću pružaoca/isporučioca turističke usluge.



Slika 3.11. Model funkcionalnog sistema percepcije usluge
(Izvor: Prema Vujović, 2013: 37)

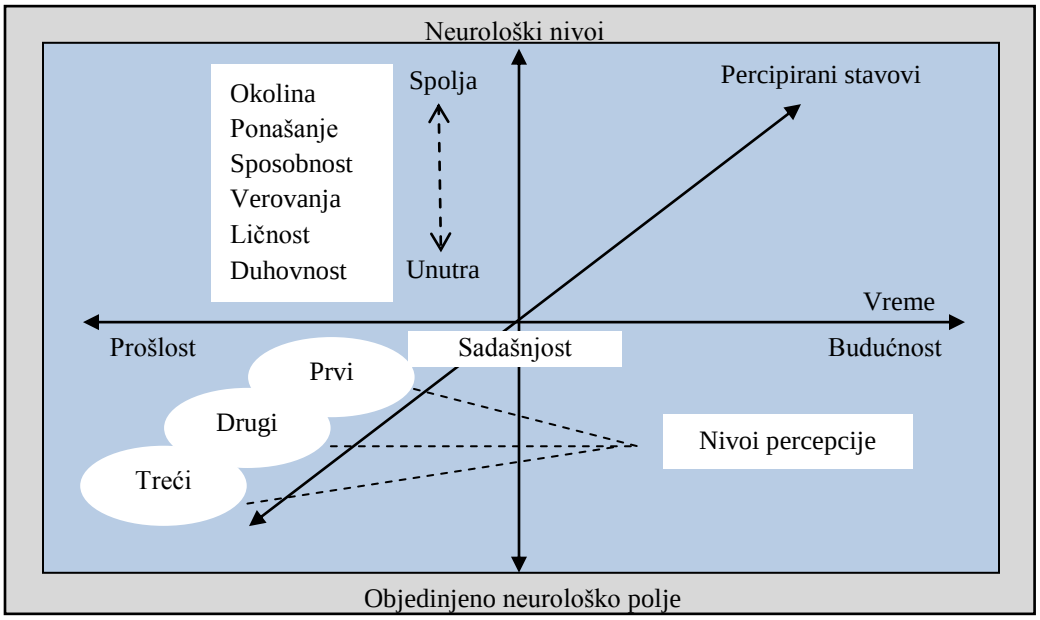
Takođe je jasno da se očekivanja preuzeta od drugih osoba (tj. korisnika) ne ispunjavaju redovno. Na primer: ako osoba A (tj. prvi korisnik) nema ili ima neadekvatno znanje o kulturi osobe B (tj. drugog korisnika), kulturološka očekivanja osobe A preovladavaju. Kada ponašanje osobe B prekoračuje očekivanja osobe A, tada osoba A negativno procenjuje osobu B.[113] Na taj način, usled ne poklapanja očekivanja sa uočenim ponašanjem, dolazi do izmena opažanja kod osobe A, odnosno pretvaranja pozitivno percipiranih vrednosti isporuke u negativne utiske, što bitno utiče na njenu konačnu procenu i određuje njeno buduće ponašanje prema subjektu (tj. pružaocu usluge).

U ovom konkretnom slučaju, radi se o negativnoj proceni estetske komponente kvaliteta, posmatrane sa aspekta učešća ljudskog faktora. Prema tome, ovde se na veoma pojednostavljen, ali precizan način, govori o funkcionalnoj složenosti sistema isporuke, a time i percepcije

[113] Reisinger, Y. (2009), *op. cit.*, pp. 32-35.

kvaliteta. Stoga je za organizaciju, pored individualnog uvažavanja, veoma važno prihvatiti očekivanja korisnika kroz razumevanje društvenih, kulturoloških i ostalih prisutnih razlika.

Svaka osoba/korisnik je zasebna psihološka ličnost koja uslovljava njegovo ponašanje pri korišćenju ili konzumaciji. Ličnost se odnosi na pomenute individualne i psihološke karakteristike određene osobe koje dovode do relativno ujednačenih i trajnih reakcija na okruženje. Drugim rečima, korisnička ličnost je zapravo poput „hologramа" trodimenzionalne strukture (slika 3.12.). Svaki delić te strukture doprinosi izražajnosti kompletne slike korisničke ličnosti. Postoji jedino izvesna mogućnost izmene određenih sitnih elementata kao sub-modaliteta percepcije, razgrađujući ih na neurološkim nivoima podsvesti odozgo prema nadole - tj. od spolja ka unutra.[114]



Slika 3.12. Sistem neuroloških nivoa i objedinjenog neurološkog polja ličnosti

(Izvor: Prilagođeno prema O'Connor i Seymour, 2000: 118)

Promena na višem nivou (tj. predomišljanje od strane korisnika) uvek će se odraziti i na nižem, izazivajući promene u postojećim korisničkim ubeđenjima. Ovakav efekat je veoma teško izazvati ukoliko ne postoje sposobnosti i veštine osoblja koje ga podržavaju. Sa druge strane, promene na nižem nivou neće nužno dovesti i do promena na višem. U vezi sa tim, promene u okolini će sasvim malo doprineti da dođe do određenih promena ubeđenja, dok će način ponašanja osoblja ipak promeniti postojeća ubeđenja u vezi turističke usluge. Nova ubeđenja će potom izdvojiti određene sposobnosti, inicirajući nove obrasce ponašanja; koji će konačno i direktno uticati na ispoljeno ponašanje korisnika prema istom uslužnom okruženju.

[114] O'Connor, J. i Seymour, J. (2000), *op. cit.*, str. 115.

Okvir objedinjenog neurološkog polja jedna je od efikasnih solucija za postizanje zdravije i prirodnije ravnoteže ili balansa korisničkih osećanja; što predstavlja model koji ostavlja niz mogućnosti za mnoštvo različitih načina uticanja na korisničko ponašanje i percepciju. Drugim rečima, lični koncept je jedinstven za svakog korisnika. Ovakav koncept često je vezan za samu ličnost i naziva se korisničkim „konceptom" ili „slikom" o samom sebi (*engl. self-concept/ image*).

Osnovna pretpostavka objektivne korisničke vizije (tj. predstave) o samom sebi jeste verovanje da osobine koje ljudi poseduju doprinose njihovim sopstvenim identitetima[115], a takođe se odražava na njihov ukus i mišljenje o drugim osobama; što se bolje pojašnjava zauziman sledećeg ličnog stava:

„Vredan sam samo onoliko koliko nosim iznutra i pokazujem izvan sebe".
(Autor)

Prema tome, objedinjeno neurološko polje percepcije upravo je način kako različite delove sistema neuroloških nivoa ličnosti sastaviti u jedistven okvir, napravljen od ideja u ograničenom vremenskom roku. Pri tome je posebno neophodno voditi računa o ravnoteži percipiranih stavova korisnika. Ravnoteža je ključ potpunog radnog uspeha. Problemi nastaju zbog nedostatka ravnoteže, dok objedinjeno polje omogućava da se identifikuje koji elementi kvaliteta poprimaju veliku važnost za korisnika, a koji nedostaju ili su sami po sebi preslabi.

Sa druge strane, uvećana konkurencija znači da pružaoci (tj. isporučioci) ne mogu samo održavati standarde bazičnih vrednosti svojih usluga, već oni takođe moraju proširivati i uvećavati svoju turističku ponudu. Sve ovo za uzvrat vodi do pomeranja tzv. „minimalnog nivoa korisničke tolerancije" u pogledu rezultujućeg kvaliteta.[116] Sasvim isti trend prisutan je i kada je u pitanju proučavana estetska dimenzija.

3.8. Merenje kvaliteta

Proučavanje i inovacije u oblasti kvaliteta turističkih usluga postaju sve važniji segmenti naučnih istraživanja. Uporedo sa rastom turističkog tržišta, turističke usluge distribuirane regionalno, nacionalno i globalno, uzimaju daleko veće i izraženije učešće u poslovanjima turističkih subjekata; dok intenzivne poslovne usluge bazirane na stručnom znanju, usmerene ka poboljšanju organizacionih performansi zahtevaju pouzdane metode merenja, procene i unapređenja.[117] Kao posledica navedenog, odgovarajući i pouzdani instrumenti procene kvaliteta izazivaju značajan interes među subjektima čiji se prihodi generišu upravo tržišnom razmenom turističkih usluga.

[115] Kotler, Ph., Vong, V., Sonders, G. i Armstrong, G. (2007), *op. cit.*, str. 268.
[116] Lewis, B.R. (1995), *op. cit.*, pp. 57-88.
[117] Spohrer, J. i Maglio, P. (2008). *op. cit.*, p. 239.

Važno je razumeti i pouzdano izmeriti očekivanja kako bi se utvrdile neusaglašenosti u pružanju pojedinačnih usluga sa kvalitetom koji obezbeđuje korisničko zadovoljstvo, što upućuje na potrebu za identifikovanjem neslaganja između očekivane i percipirane konzumne vrednosti. Ovakav pristup karakterističan je za sve naučne studije koje u osnovi sadrže merenje korisničkog zadovoljstva. Prvi korak sastoji se u izdvajanju i razmatranju nekoliko važnih elemenata (tj. determinanti) odgovarajuće dimenzije kvaliteta, što zapravo znači da se zadovoljstvo korisnika razmatra na nivou specifično utvrđenih dimenzija u cilju identifikovanja nezadovoljavajućih aspekata.

Merenje kvaliteta je jedna od aktuelnijih i najviše navođenih tema u literaturi menadžmenta, što je posledica potrebe da se razviju valjani instrumenti za sistematsko vrednovanje performansi organizacije sa gledišta korisnika, i povezanosti između percepcije kvaliteta i drugih ključnih organizacionih ishoda.[118] Ovakav pristup doveo je do pojave i razvoja modela za merenje i praćenje kvaliteta.

Sledeći podjednako pristupe zasnovane na merenju korisničkih stavova ili pak potvrđivanju ranijih iskustava usavršavani su i razvijani razni noviji modeli za merenje kvaliteta. Ova činjenica veoma je važna i upotrebljiva u slučaju turističkih usluga, jer omogućava izvođenje korisnih poređenja pre i nakon izmena odgovarajućih modela, identifikovanje problema u vezi sa kvalitetom, a takođe pomaže i u razvoju savremenih standarda isporuke.

Polazeći od pomenute tačke gledišta, grupa autora[119] predložila je dva načina sagledavanja percipiranog kvaliteta, a to su sledeći: cena i primljena ili isporučena/percipirana vrednost. Oni su takođe zaključili da korisnici stavljaju daleko veći naglasak na kvalitet nego li na troškove u vezi sa kupovinom/naručivanjem. Shodno tome, percepcije kvaliteta mogu voditi opažanje vrednosti, koja, zauzvrat, može uticati na zadovoljavajuće odluke i buduće korisničke namere. Međutim, isti autori dodatno ističu da je pomenuti odnos složeniji, navodeći da korisnici mogu biti zadovoljni samo suštinskom osnovom isporučene usluge, načinom njenog pružanja (tj. relacionim odnosem pri interakciji sa osobljem) ili sveukupnim uslugom (uključujući i proširene dodatne vrednosti), ali i dalje ne moraju osećati stvarnu „vrednost“ za uplaćen iznos.

Sličnim pristupom pomenutoj tematici ista grupa autora[120], potom je pronašla jake i konzistentne dokaze za indirektan način povezivanja kvaliteta turističkih usluga sa korisničkim namerama (preko isporučenih/percipiranih vrednosti), kao i isporučenih vrednosti sa korisničkim namerama (na bazi postignutog zadovoljstva) putem jedne industrijalizovane koncepcije. Ovi nalazi bili su u skladu sa opštom pretpostavkom da kvalitet usluge i vrednost korisničke procene (tj. kognitivne ocene percepcije) prethode zadovoljstvu (tj. afektivnim odgovorima). Sa druge strane,

[118] Cronin, J.J. i Taylor, S.A. (1992); prema Chingang, D. i Lukong, P.B. (2010), *op. cit.*, p. 38.
[119] Cronin, J.J. i Brady, M.K., Hult, G.T.M. (2000), *op. cit.*, p. 196.
[120] *Ibid;* prema Murray, D. i Howat, G. (2002), *op. cit.*, p. 30.

praćenje atributa kvaliteta takođe je postalo važno i za menadžere, jer mnogi od njih odražavaju interne aktivnosti koje se mogu daleko lakše kontrolisati na upravljačkom nivou.

Edvardsson[121] smatra da se konceptu merenja kvaliteta treba pristupiti isključivo sa stanovišta samog korisnika, jer ukupna vrednost turističke usluge, kao rezultujući ishod interakcije osoblja i korisnika, nastaje putem sistemski osmišljenog i planiranog procesa. On takođe ističe i samo učešće korisnika u proizvodno-uslužnom procesu, jer je korisnik zapravo „saradnik" prilikom kreiranja pojedinačne usluge, dok će ishod korisničke procene (u smislu dodate vrednosti i novog značenja rezultujućeg kvaliteta) radije opredeliti isporučioce ka uslugama visokih vrednosti. Kao takav, proizvodno-uslužni proces bi se sastojao od: isporuke, međuljudske interakcije, performansi/mogućnosti i specifičnog korisničkog iskustva.

Kvalitet turističke usluge odnosi se na svrsishodnost pružanja pomoći i podrške korisnicima, kao i vrednosti i pogodnosti u skladu sa plaćenom cenom. Teškoća utvrđivanja kvaliteta je dodatno pojačana pomenutom subjektivnom prirodom procene. Štaviše, većinu turističkih usluga karakterišu visoko iskustvena svojstva, koja se mogu proceniti već nakon kupovine ili tokom korišćenja/potrošnje (npr. verodostojnost, atmosfera, prijateljstvo, obroci i sl.); ili uveravajuća iskustva, koja se ne mogu samouvereno proceniti čak ni nakon kupovine i/ili korišćenja (npr. kompetentnost, reputacija, sigurnost). Kao rezultat navedenog, rezultujući kvalitet usluge je veoma teško (ili čak nemoguće) proceniti neposredno nakon završene potrošnje.[122]

Ocenjivanje kvaliteta turističkih usluga je vrlo kompleksno jer, između ostalog, podrazumeva i učešće samih korisnika, od kojih značajno zavisi kvalitet ostvarene interakcije, kao i stepen postignutog zadovoljstva. Diferencirani elementi realizovane turističke usluge ocenjuju se na osnovu objektivnih i subjektivnih metoda. Dok se objektivno merenje zasniva na tehničkim standardima, subjektivno merenje se zasniva na očekivanjima korisnika i njihovoj percepciji.[123] Subjektivno ocenjivanje može se rasčlaniti na ono koje je usmereno na slabosti (sa akcentom ka njihovom otklanjanju) i na ono koje je usmereno ka unapređenju kvaliteta. Naglasak na otklanjanje slabosti i unapređenje kvaliteta podrazumeva različite „multiatributivne" postupke, zasnovane na individualnim ocenama kvaliteta od strane zaposlenih ili korisnika.

Nematerijalni elementi turističke usluge su kritične odrednice koje utiču na kvalitet percepcije. To znači da svaka pojedinačna turistička usluga, pružena od strane isporučioca, mora biti prilično dobro definisana (u smislu svojih karakteristika) kako bi se bolje razumelo doživljavanje (tj. percipiranje) ukupnog kvaliteta od strane korisnika.[124] Gore pomenuti elementi znatno otežavaju merenje kvaliteta nezadovoljavajućih usluga, koji se objektivno meri koristeći faktore

[121] Edvardsson, B. (2005), *op. cit.*, pp. 128-129.
[122] Reisinger, Y. (2009), *op. cit.*, p. 238.
[123] Ćosić, M. (2007), *op. cit.*, str. 89.
[124] Ladhari, R. (2009), *op. cit.*, p. 172.

kao što su istrajnost ili eventualno uočeni nedostaci - usled njihove promenljivosti i nestabilne prirode.

Pokušaji da se izmeri funkcionalni kvalitet imaju generalnu povezanost sa upotrebom kvalitativnih metoda. Različite studije, svaka na svoj način, koriste različite stavke za merenje funkcionalnog kvaliteta. Dosadašnji nalazi naglašavaju činjenicu da još uvek ne postoji zajednička „latentna promenljiva" (tj. atribut) povezan sa funkcionalnom komponentom kvaliteta. Nedostatak pažnje usmerene ka funkcionalnom kvalitetu zahteva da istraživači razvijaju sopstvene mere za procenu aspekata ispitivanih turističkih usluga. Značaj podjednakog fokusiranja na tehnički i funkcionalni aspekt kvaliteta sve više dolazi do izražaja, s obzirom da ne postoji jasno utvrđena razlika između pojedinačnih turističkih usluga i proizvoda koji se često međusobno podržavaju i nadopunjuju.

Kada je reč o merenju kvaliteta turističke usluge, Brady i Cronin[125] ističu da postoje dva osnovna pravca razmišljanja u tom pogledu: (1) američki i (2) evropski. Kao i u slučaju podele aspekata fokus na funkcionalne atribute kvaliteta naziva se američkom perspektivom (1); dok evropska perspektiva kvaliteta (2) podrazumeva podjednako uvažavanje funkcionalnih i tehničkih atributa. Funkcionalno podešavanje kvaliteta odnosi se na mnogobrojne aktivnosti koje kreiraju psiho-fizičko i prostorno okruženje (tj. nematerijalnu ili neopipljivu komponentu), kao što su atmosfera pružanja ili isporuke turističke usluge, uslužni ambijent i sl.; dok se proizvodna tehnologija (tj. materijalna ili opipljiva komponenta) uglavnom bavi tehničkim elementima, fizičkim sadržajima i pratećom opremom unutar samih aktivnosti isporuke. Prema tome, tehnička komponenta kvaliteta je lako procenljiva, jer je neposredno povezana sa opipljivošću (tj. fizičkim opažanjima), kao što su fizičke karakteristike pojedinačne usluge vidljive korisniku. Međutim, ovo nije slučaj i sa funkcionalnom komponentom.

Gilbert i Wong[126] su razmatrali razne načine na koje kvalitet može da se meri. Oni uključuju sledeće pristupe: (1) „očekivano-opaženo" - povezan sa identifikovanjem korisničkih očekivanja u odnosu na ono što je zapravo doživljeno, fokusira se na poređenje izvođenja isporuke sa očekivanjima korisnika, koja se mogu proceniti nakon procesa korišćenja ili kompletiranja isporuke pitanjem da ih se prisete; (2) „izvođenja" - procenjuje kvalitet samo putem jednostavnog postavljanja pitanja korisnicima o njihovom stepenu zadovoljstva različitim karakteristikama usluge nakon potrošnje; (3) „tehničke i funkcionalne podvojenosti" - identifikuje dve osnovne i dobro poznate komponente koje dovode do zadovoljstva korisnika, a to su sledeće: (a) tehnički kvalitet, koji se zasniva na karakteristikama usluge (kao što su: pouzdanost, sigurnost i fizičke karakteristike) i (b) funkcionalni kvalitet, koji se bavi odnosima između pružaoca i korisnika (kao što su: ljubaznost, brzina isporuke i učtivost); (4) „kvalitet - zadovoljstvo" - koji se uglavnom fokusira na dve međusobno povezane komponente, kao i na proceni specifične tranzicije (kojom se ocenjuju specifične karakteristike kvaliteta) i ukupnoj

[125] Brady, M.K. i Cronin, J.J. (2001); prema Kang, G.D. i James, J. (2004), *op. cit.*, p. 268.

[126] Gilbert, D. i Wong, R.K.C. (2003), *op. cit.*, pp. 521-522.

proceni (kojom se procenjuje ukupni kvalitet). Ovaj pristup povezuje kvalitet, u vreme pružanja (tj. isporuke) ili neposredno posle nje, sa opštim zadovoljstvom; i (5) „značajnosti atributa" – koji se fokusira na relativnu težinu i značenje atributa povezanih sa percepcijom i zadovoljstvom. Percepcija kvaliteta zasniva se na atributima (tj. determinantama procene) preko kojih turistički subjekti imaju kontrolu nad isporukom, što predstavlja meru procene vrednosti usluge bez njenog poređenja sa očekivanjima korisnika.

Postojeći korisnici mogu biti ispitani istraživanjem najmanje četiri sledeća scenarija[127]:

(1) usluga koje su već koristili;
(2) usluga koje očekuju da će koristiti;
(3) usluga koje bi voleli da koriste u budućnosti; i
(4) usluga konkurentskih preduzeća koje istovremeno koriste.

Još jedna grupa autora[128] navodi šest kritičnih faktora merenja korisnički percipiranog kvaliteta, izvodeći ih usaglašeno nakon obimnog pregleda literature iz sopstvenog istraživanja. Među pomenutim faktorima bili su sledeći:

(1) ljudski aspekti pružanja isporuke - pouzdanost, odgovornost, sigurnost, empatija;
(2) osnovna usluga - sadržaj, karakteristike;
(3) socijalna odgovornost - poboljšanje korporativnog imidža;
(4) sistematizacija pojedinačnih usluga - procesi, procedure, sistemi i tehnologije;
(5) materijalne vrednosti - oprema, mašine, signalizacija, izgled zaposlenih; i
(6) marketing usluga - prateće promovisanje.

Prilikom razmatranja determinanti kvaliteta koje bi se mogle efikasno meriti, postojala su brojna razmimoilaženja među istraživačima. Počevši od onih koji su zagovarali princip postojanja čak 18 determinanti[129] pa do onih koji su izdvajali 10, 8 ili samo 5 ključnih determinanti[130]. Najčešće pominjane među njima bile su sledeće: opipljivost, pouzdanost, sposobnost reagovanja, kompetencije, kurtoaznost, kredibilitet, sigurnost, dostupnost, komunikacija i razumevanje.

Determinante kvaliteta mogu biti razvrstane u dve grupe: (1) kvalitativne; i (2) kvantitativne. Prva grupa odnosi se na pokazatelje sa nemogućnošću preciznog merenja i utvrđivanja; dok druga grupa predstavlja pokazatelje koji se mogu iskazati numeričkim putem. Na ovom mestu biće prikazana podela koja predstavlja svojevrsnu sublimaciju dosadašnjih istraživanja (tabela 3.6.), isključivši determinante SERVQUAL modela, koje će biti zasebno razmatrane u nastavku.

Ulazni elementi za efikasno preispitivanje funkcionalnog kvaliteta moraju biti statistički obradivi podaci. Najčešće je reč o ocenama, kao numeričkim kvantitativnim pokazateljima. Ocena koju preduzeće samom sebi daje, u smislu očekivanog kvaliteta usluge, naziva se ciljanom ocenom;

[127] Williams, Ch. i Buswell, J. (2005), *op. cit.*, p. 170.
[128] Saravanan, R. i Rao, K.S.P. (2007), *op. cit.*, p. 440.
[129] Johnston, R. i Clark, G. (2001); prema Ćosić, M. (2007), *op. cit.*, str. 75-77.
[130] Parasuraman, A., Zeithaml, V. i Berri, L.L. (1985); *e-izvor* (videti listu).

dok se ocena dobijena na osnovu reakcije korisnika naziva srednjom (ili prosečnom) ocenom. Nije potrebno naglašavati da je ova druga ocena daleko relevantnija i bitnija. Ona predstavlja osnov za preduzimanje korektivnih aktivnosti organizacionog menadžmenta sa ciljem unapređenja postojećeg kvaliteta.

Tabela 3.6. Podela determinanti za merenje kvaliteta

	Kvalitativne determinante	Kvantitativne determinante
1.	Odgovornost	Vreme čekanja
2.	Funkcionalnost	Vreme pružanja
3.	Integritet	Procena vremena
4.	Fleksibilnost	Tačnost isporuke
5.	Kurtoaznost	Kompletnost isporuke
6.	Ophođenje	Preciznost završnog obračuna
7.	Uslužnost	
8.	Estetika	
9.	Higijena	
10.	Imidž/kultura	
11.	Dostupnost osoblja	
12.	Uvažavanje	
13.	Komfor/prijatnost	
14.	Zalaganje	
15.	Rizik korišćenja	
16.	Pristupačnost	
17.	Garancija pružanja	
18.	Dodatne pogodnosti	
19.	Ambijent	
20.	Čistoća	
21.	Životna sredina	
22.	Ukupno opažena vrednost	

(Izvor: Prema Armiestad, 1994: 112 i Heleta, 2008: 125)

Osnovni cilj koji se postavlja u bilo kojem programu merenja satisfakcije korisnika jeste praćenje (*engl. monitoring*) njihovih stavova i percepcije o kvalitetu pojedinačnih turističkih usluga, kao i izbor adekvatnog sistema povratnih informacija o korisničkim iskustvima. Utisci korisnika su izuzetno važni kako bi se proverio kvalitet isporuke i stepen zadovoljstva ponuđenim vrednostima. Na ovaj način moguće je utvrditi ne samo ukupne utiske o usluzi, već i zadovoljstvo pojedinim elementima (tj. atributima) posmatranih determinanti, sa ciljem da se utvrdi šta je zaista relevantno za postizanje satisfakcije korisnika.

Pomenuti sistem povratnih informacija (*engl. feedback information*) mora biti u stanju proceniti opsege mišljenja i stavova, uključujući ne samo interne i eksterne korisnike već i druge interesne grupe povezane sa organizacijom (zainteresovane strane, akcionare, snabdevače itd.). Identična metoda sakupljanja informacija neće se nužno koristiti kod svakog tržišnog segmenta, uglavnom zbog toga što se tipovi podataka koji moraju biti sakupljeni menjaju zavisno od veličine proučavane grupe (unutar segmenta) i tipa istraživanja.

Podaci o kvalitetu turističkih usluga mogu biti sakupljeni na tri različita načina, i to u vidu: (1) nezatraženih - npr. pisma zahvalnosti, neformalni komentari za osoblje; (2) pasivno zatraženih - npr. kartice za komentare ostavljene u hotelskim sobama; ili (3) aktivno zatraženih - npr. ispunjavanjem ponuđenih upitnika u okviru fokus grupa ili davanjem ličnih intervjua (tabela 3.7.). Obe metode zatraženih povratnih informacija zahtevaju mišljenje o tome šta su ciljevi istraživanja, koju istraživačku metodu je najbolje primeniti i kakav oblik podataka treba biti sakupljen. Kako bi se ovi zahtevi ispunili moguće je iskoristiti skup kvalitativnih i/ili kvantitativnih metoda.

Tabela 3.7. Pristupi istraživanju kvaliteta

Tip istraživačkog metoda	Kvalitativne metode	Kvantitativne metode	Kvalitativno-kvantitativne metode
Korisnici	Duboki intervjui korisnika Fokus grupe Savetodavne poruke korisnika Prateći kompatibilni monitoring Ombudsmani Tehnike kritičnog slučaja	SERVQUAL	Transakcijska istraživanja Istraživanja celokupnog tržišta Istraživanja korisnika Istraživanja putem interneta i e-mail(-a) Objedinjene analize
Eksterne organizacije	Inspektori		Misteriozni korisnici
Interni	Komentarišuće šeme Krugovi kvaliteta Timovi za unapređenje kvaliteta Izveštaji poslodavaca	SERVQUAL	

(Izvor: Prema Williams i Buswell, 2005: 171)

.

Kvalitativne metode istraživanja su one čiji su rezultati prikupljanja podataka raspoloživi u obliku lično iznesenih korisničkih stavova (npr. putem anketa, intervjua i sl.). Kvantitativne istraživačke metode predviđene su za konkretno merenje i analizu determinanti kvaliteta. Zbog toga je obično potrebno više vremena da se prikupe i analiziraju, premda postoje i operativni softverski paketi koji uspešno mogu analizirati kvalitativne podatke (npr. NVIVO). Takođe je mnogo teže predstaviti zaključke istraživanja ukoliko striktno ne objašnjavaju neko od odstupanja u procesu nastajanja kvaliteta itd. Međutim, ovo nije svojstveno kvantitativnim istraživačkim metodama, koje uopštavaju numeričke podatke. Na taj način, mnoštvo računarskih programskih paketa (npr. Stat.View, JMP, EXCEL, MAT-LAB, SPSS) može biti iskorišćeno za brzu i efikasnu analizu i prikazivanje dobijenih rezultata u grafičkom obliku.

Korisničko zadovoljstvo kvalitetom takođe je moguće utvrditi (1) indirektnim ili (2) direktnim metodama merenja (tj. ispitivanja). Među indirektnim metodama (1) ističu se sledeće[131,132]: (a)

[131] Bitner, M.J. (1992); prema Živković, R. (2011), *op. cit.*, str. 185.

[132] Swarbrooke, J. i Horner , S. (2007); *Ibid.*

prihodi od prodaje; (b) analiza reklamacija; (c) prikupljanje i analiza komentara; (d) indeks zadržanih korisnika; (e) analiza izgubljenih korisnika; i (f) identifikacija lažnih korisnica. Među direktnim metodama (2) razlikuju se sledeće: (a) direktno merenje korisničkog zadovoljstva – upitnici, intervjui i sl.; (b) metod kritičnog događaja (*engl. „critical incident technique"*); (3) metod otkrivanja problema (*engl. „problem detection systems"*); (4) metod pregleda satisfakcije korisnika (*engl. „customer satisfaction surveys"*); i (5) Kano metod (ili model).

Najkorisnija direktna metoda, u potpunosti kompatibilna sa SERVQUAL modelom procene kvaliteta je Kano metoda.[133] Dobila je ime po svom tvorcu (N. Kano) koji je koristeći ovaj originalni model pokušao da proceni nivo satisfakcije korisnika na bazi neočekivanih svojstava turističkih usluga. Kano metod je dobro poznat u oblasti istraživanja korisničkog zadovoljstva, pa se još naziva i modelom kreiranja atraktivnog kvaliteta (*engl. „attractive quality creaation"*); potencirajući stvaranje atraktivnih osobina nad već postojećim vrednostima usluge.[134] Pregled nekih od potencijalnih kriterijuma i načina procene kvaliteta prikazani su tabelarno (tabela 3.8.):

Tabela 3.8. Kriterijumi i bodovanje kvaliteta turističkih usluga

Kriterijum	Ocenjivanje
Opšte mišljenje o firmi	
Kvalitet projektne dokumentacije	
Kvalitet izrade ponude	5 (pet) – veoma loše
Ispunjenje ugovorenih rokova	6 (šest) – loše
Ispunjenje zahteva kvaliteta usluge	7 (sedam) – srednje
Cena usluge	8 (osam) – dobro
Kompetentnost osoblja	9 (devet) – veoma dobro
Uslužnost osoblja	10 (deset) - izvrsno
Brzina reagovanja	
Odnos prema korisniku	

(Izvor: Prema Heleta, 2008: 232)

U svim predstavljenim kriterijumima uglavnom se kao merilo prilikom ocenjivanja upotrebljava petostepena skala za procenu vrednosti turističkih usluga (sa različitim značenjima predviđenih ocena).

Povezivanjem humanog, odnosno etičkog aspekta isporuke, kao i uslova življenja sadašnjih i budućih korisnika sa ciljevima primarnih standarda za postizanje očekivanog kvaliteta, nastaju tzv. „modeli izvrsnosti" turističkih usluga. Njihova intezivnija primena i prilagođavanje merenju, kao i strategijama poslovanja turističkih subjekata tek se očekuje u predstojećem periodu, kojeg će okarakterisati posebna usredsređenost na koncept ekološki profilisane usluge, u skladu sa opšte prihvaćenim kriterijumima održivog razvoja.

[133] Kano, N. (1996), *op. cit.*, pp.18-25.
[134] Živković, R. (2011), *op. cit.*, str. 183-186.

3.9. SERVQUAL model merenja kvaliteta

Sagledavanje kvaliteta na bazi korisnika/potrošača posebno je korisno pri pokušaju definisanja kvaliteta u domenu turističkih usluga, zbog prirode njihove isporuke ili pružanja.[135] U skladu sa pomenutom činjenicom, korisnički orijentisan pristup našao u osnovi samog istraživanja. Ovakav pristup iziskuje primenu istraživačkih alata i tehnika sa mogućnošću ispitivanja korisničke percepcije, tj. doživljavanja procesa korišćenja ili potrošnje (konzumacije).

Možda daleko najpopularniji i kontekstualno najšire primenjivan merni instrument ili tehnika za merenje kvaliteta, sa jedinstvenim tipom upitnika, jeste SERVQUAL (*engl. service quality*) model. SERVQUAL model razvijen je 80-tih godina od strane grupe autora[136], uz napomenu da i dalje doživljava intenzivne promene i usavršavanja. Koristi se u preduzećima/kompanijama kako bi se na osnovu njega lakše razumela očekivanja i percepcije korisnika, s tim da očekivanja treba posmatrati isključivo u smislu želja i zahteva korisnika za onim što tek „treba da se desi“, a ne kao predviđanje onoga što će se „verovatno desiti“.[137]

Ovaj model procene zasniva se na pretpostavci da se kvalitet može meriti kao odstupanje ili jaz (*engl. gap*) između kvaliteta kojeg korisnici očekuju i predstave o kvalitetu stečene neposredno nakon korišćenja ili konzumacije usluge. Drugim rečima, kvalitet se izražava kao razlika između dva rezultata merenja (pre- i post-konzumnog); gde bolji kvalitet rezultira manjim jazem - tj. manjom vrednošću odstupanja ili neusaglašenosti u pogledu ispitivanih atributa (tj. stavki), kao i determinanti merenja.

Upotreba percipirane ili doživljene nasuprot stvarno konzumirane vrednosti turističke usluge čini SERVQUAL model zapravo merenjem stavova, baziranim na odgovorima iz upitnika, koji se (doduše ne sasvim identično) odnose i na zadovoljstvo korisnika. Pri tome se razlika između očekivanja i percepcije naziva neusaglašenošću (ili odstupanjem), koje je ključni pokazatelj percepcije korisnika o kvalitetu.[138]

Značaj primenljivosti podataka dobijenih primenom SERVQUAL modela ogleda se kroz pitanje: koliko su ti podaci uopšte korisni i čemu oni zapravo služe? Generalno, ovaj model je važno sredstvo za menadžere turističkih preduzeća kako za istraživanje vlastitih percepcija kvaliteta, tako i za iznalaženje izvora problema povezanih sa kvalitetom pojedinačnih turističkih usluga.

[135] Schneider, B., White S.S. (2004), *op. cit.*, p. 10.

[136] Parasuraman, A., Zeithaml, V. i Berry, L.L. (1988); prema Chingang, D. i Lukong, P.B. (2010), *op. cit.*, p. 41.

[137] Palmer, A. (1998); prema Ćosić, M. (2007), *op. cit.*, str. 90.

[138] Parasuraman i sar. (1985); prema Chingang, D. i Lukong, P.B. (2010), *op. cit.*, p. 43.

Međutim, ukoliko se pokuša dati širi odgovor na prvobitno pitanje, upotreba SERVQUAL modela je znatno praktičnija. Na osnovu toga, moguće je navesti sledeće prednosti njegove primene[139]:

(1) procena kvaliteta pojedinačne usluge iz perspektive korisnika;
(2) praćenje očekivanja i percepcije korisnika (uključujući i odstupanja između njih tokom vremena);
(3) poređenje skupa rezultata SERVQUAL modela procene naspram konkurentskih ili liderskih;
(4) poređenje očekivanja i percepcije različitih korisničkih grupa (što je posebno korisno u javnom sektoru);
(5) procena očekivanja i percepcije internih korisnika (npr. drugih odeljenja ili službi sa kojima se sarađuje);
(6) korišćenje podataka na bazi korisničkih prioriteta za podršku koncepta „kuće kvaliteta" (*engl. quality function deployment - QFD*);
(7) rangiranje i razvrstavanje korisničkih prioriteta putem ispitivanih stavki (tj. atributa) pojedinačne usluge, koji prema važnosti mogu postati elementi budućeg funkcionalnog aspekta; i
(8) funkcionalni aspekt može biti upoređen sa tehničkim u sklopu odgovarajuće materijalne baze (npr. ključni operativni resursi), a usklađivanjem njihovog međusobnog odnosa proverava se konačni dizajn u skladu sa ključnim zahtevima sistema upravljanja kvalitetom (*engl. quality management system - QMS*).

Prema tome, osnovna svrha primene SERVQUAL modela upravo je otkrivanje i operacionalizacija želja i zahteva korisnika na svim nivoima isporuke kvaliteta, polazeći od činjenice da korisnik sam procenjuje isporučene konzumne vrednosti poređenjem sopstvenih očekivanja i percepcije. Usavršavanjem modela, želje i zahtevi korisnika se iz pravca idealizovanja pomeraju ka razumnim i realnim okvirima.[140]

Iako se kvalitet može procenjivati i izmeriti koristeći se prvenstveno SERVQUAL tehnikom kojom se mere pet osnovnih determinanti kvaliteta, ona se takođe uspešno može primeniti i na ostalim nivoima razmatranja koncepta isporučene konzumne vrednosti, kao i u kombinaciji sa tehnikom „performansi usluge" (*engl. service performance technique* - SERVPERF) ili podskupom postojećih determinanti, koje podrazumevaju samo najviše performance kvaliteta isporučenog od strane pružaoca. Odabrane determinante u dve pomenute tehnike merenja tom prilikom moraju biti identične, kako bi se efikasno ustanovila razlika između subjektivno sagledanog ili percipiranog kvaliteta (SERVPERF) i neusaglašenosti utvrđenog kvaliteta, na bazi odstupanja između očekivanja i percepcije korisnika (SERVQUAL). Na ovaj način se postiže

[139] Coppola, S. (2009), *e-izvor* (videti listu).
[140] Palmer, A. (1998); prema Ćosić, M. (2007), *op. cit.*, str. 90.

povezivanje dva pomenuta modela i mnogo objektivnija procena relativnog značaja svake od ispitivanih determinanti.

3.9.1. Nastanak i razvoj modela

Parasuraman i sar.[141] najpre su identifikovali čak 97 atributa za koje su utvrdili da imaju uticaj na rezultujući kvalitet. Ovi atributi ubrzo su postali veoma važni kriterijumi u proceni očekivanja korisnika i percepciji isporučene vrednosti, nakon što su prethodno razvrstani na deset determinanti i kasnije podvrgnuti predloženim instrumentuma procene kvaliteta kroz dve faze, kako bi naknadno bili redukovani i izabrani samo oni sa najznačajnijim uticajem.

Prva faza redukovanja, koja ujedno odgovara i godini nastanka samog modela (1988)[142], omogućila je svođenje kriterijuma na deset osnovnih determinanti za procenu kvaliteta, među kojima su bile sledeće:

(1) materijalne vrednosti;
(2) pouzdanost;
(3) sposobnost reagovanja;
(4) bezbednost;
(5) pristup;
(6) kompetentnost;
(7) ljubaznost;
(8) kredibilitet;
(9) komunikativnost; i
(10) poznavanje korisnika.

Većina ovih determinanti kvaliteta zahtevaju od korisnika određeno iskustvo sa ciljem procenjivanja nivoa kvaliteta pojedinačnih usluga u rasponu od idealnog do u potpunosti neprihvatljivog kvaliteta (Herbert, 2012).[143] One dalje čak povezuju kvalitet i sa korisničkim zadovoljstvom, ističući princip da kada je očekivana vrednost veća od percipirane, opaženi kvalitet je „manji od zadovoljstva", i težiće ka potpunoj neprihvatljivosti; kada je očekivana vrednost jednaka percipiranoj, opaženi kvalitet je „zadovoljavajući"; dok kada je očekivana vrednost manja od percipirane, opaženi kvalitet je „više nego zadovoljavajući" i težiće ka idealnom kvalitetu.

Pomenutih deset determinanti ušle su u drugu fazu redukovanja (Parasuraman i sar., 1988) i u ovoj fazi su koncentrisane na kondenzacione skale dimenzionalnosti i pouzdanosti, koje su

[141] Parasuraman i sar. (1985); prema Chingang, D. i Lukong, P.B. (2010), *op. cit.*, p. 41.
[142] Parasuraman i sar. (1988); *ibid.*
[143] Herbert, D**.** (2012), *e-izvor* (videti listu).

omogućile dalje smanjenje broja prihvatljivih determinanti na svega pet. Među ovih pet originalnih (ili konačnih) determinanti našle su se sledeće:

(1) opipljivost;
(2) pouzdanost;
(3) sposobnost reagovanja;
(4) sigurnost; i
(5) empatija.

Pri tome su pojedinačne determinante uključivale sledeće elemente: (1) opipljivost - fizičke objekte, opremu i izgled osoblja; (2) pouzdanost - garancija izvršenja obećane pojedinačne usluge, odgovornost osoblja i tačnost; (3) sposobnost reagovanja - spremnost pomaganja korisnicima i obezbeđivanja brze usluge; (4) sigurnost - znanje i ljubaznost zaposlenih, sposobnost izazivanja poverenja i samopouzdanja; i (5) empatija - brižnost, individualna pažnja posvećena korisnicima.

Sigurnost (4) i empatija (5) uključivale su značenje ranije konceptualno preklapajućih, tj. sinonimnih determinanti (sigurnost i pristup) i nekoliko bivših determinanti koje su bile među standardnim (kompetentnost, ljubaznost, kredibilitet, komunikativnost i poznavanje korisnika). Prema tome, dve gore pomenute determinante nakon druge faze redukovanja nisu ostale istog, već znatno proširenijeg obima; dok preostale tri determinante (opipljivost, pouzdanost i sposobnost reagovanja) nisu suštinski izmenjene, što je omogućilo konačno redukovanje ukupnog broja determinant procene.

Generalno, konstatovane determinante se uglavnom fokusiraju na aspekte prisustva ljudskog faktora (pouzdanost, sposobnost reagovanja, sigurnost, empatija) i materijalne vrednosti turističkih usluga. Prema jednoj studiji[144], preporučeno je da je merna skala SERVQUAL modela dobra za korišćenje prilikom merenja kvaliteta u različitim specifičnim oblastima tržišnog poslovanja, ali da je za merenje pojedinačnih turističkih usluga neophodno odabrati samo najvažnije determinante ovog modela (po mogućnosti u skladu sa osnovnim); ili osmisliti potpuno nove, koje se savršeno uklapaju u posmatranu dimenziju na kojoj će biti sprovedeno merenje - u cilju obezbeđivanja pouzdanih i validnih rezultata.

Parasuraman i sar. su kasnije (1991)[145] razvili SERVQUAL model koji je unapredio skalu merenja sa više stavki/pokazatelja (tj. atributa) za procenu korisničke percepcije kvaliteta u trgovinskim i uslužnim organizacijama. Zasniva se na određivanju opisanog odstupanja između očekivanja korisnika i iskustva, koje bi moglo biti negativno ili pozitivno (±vrednost) - ako je očekivanje veće od percepcije, ili će percepcija biti potpuno jednaka respektivno doživljenom opažanju - bez postojeće razlike (tj. jednaka nuli).

[144] Ladhari, R. (2009); prema Chingang, D. i Lukong, P.B. (2010), *op. cit.*, p. 11.

[145] Parasuraman, A., Berry, L.L. i Zeithaml, V.A. (1991); prema Seth, N., Deshmukh, S.G. i Vrat, P. (2004), *op. cit.*, p. 917.

Svih pet determinanti bile su podložne ispitivanju putem 22 izvedene stavke na Likertovoj skali. Ova skala najpre je testirana u pogledu pouzdanosti uz korišćenje pet nezavisnih uzoraka u pet različitih industrijskih sektora. To su bile one iste determinante korišćene tokom faza redukovanja prvobitnog modela. Determinante (tj. elementi procene) pokazale su se veoma pouzdanim i otkrile veoma nizak nivo međusobne povezanosti u svih pet nezavisnih uzoraka, što ih kvalifikuje kao nezavisne, ili faktore linearne regresije, koji se mogu koristiti za procenu kvaliteta pojedinačnih usluga.

Sledeći test izvršen na ovoj skali bio je test validnosti, korišćenjem istih uzoraka. Poznato je da je pouzdanost prvi kriterijum ispravnosti ili osnovanosti (tj. validnosti). Kako bi se mogao odrediti sadržaj testa validnosti najpre je analizirana temeljitost argumenata kojima je uvećani konstrukt (tj. proizvod) bio obrazložen, a zatim reprezentativnost stavki na utvrđenoj skali za područje ili domen ispitivane dimenzije kvaliteta. Postupci koji su bili korišćeni u izradi SERVQUAL modela zadovoljili su pomenute uslove kojima se obezbeđuje ispravnost sadržaja mernog instrumenta, odnosno skale procene.

U cilju potvrđivanja validnosti merne skale SERVQUAL tehnike urađena je empirijska procena putem ispitivanja njene konvergentnosti (tj. širine upotrebljivosti); što je, posmatrajući skup rezultata i pitanja upućenih ispitanicima, trebalo da obezbedi ukupnu ocenu kvaliteta za ocenjivana preduzeća različitih tržišnih sektora, koja je sasvim validna.

Treba napomenuti da je SERVQUAL model merenja kvaliteta razvijen prvenstveno za uslužna i maloprodajna preduzeća i njegova svrha bila je da se utvrdi kako korisnici ocenjuju pojedinačne tržišne usluge koje su im ponuđene. Ovo je veoma važno za rast i profitabilnost određenog preduzeća. Tvorci samog koncepta predložili su da se model može koristiti tri do četiri puta godišnje u različitim kompanijama za merenje kvaliteta pojedinačnih usluga tokom različitih perioda, kako bi se utvrdile neusaglašenosti između uočenih (tj. percipiranih) i stvarnih (tj. ponuđenih) vrednosti, kao i moguće reakcije korisnika.

Model bi takođe trebalo koristiti i u kontekstu poređenja sa drugim modelima, kao što bi se i drugi maloprodajni modeli mogli koristiti u ocenjivanju percipiranog kvaliteta, prilikom pokušaja uključivanja preporuka zaposlenih vezanih za poboljšanje kvaliteta u njihovim preduzećima ili kompanijama. SERVQUAL model je podjednako važan pri segmentiranju korisnika preduzeća prema različitim nivoima (tj. kategorijama) kvaliteta, putem utvrđivanja rezultata njihove SERVQUAL percepcije koji su, naravno, veoma važni za različite ciljne segmente. Prilikom primene modela treba ujedno pokušati i izmeriti relativnu važnost svake od determinanti unutar ispitivane dimenzije, što se može smatrati ponderisanom vrednošću SERVQUAL modela procene.[146]

[146] Cronin, J.J. i Taylor, S.A. (1992), *op. cit.*, p. 64.

Međutim, uprkos mnogobrojnim pomenutim prednostima i pogodnostima primene SERVQUAL modela, kasnije se javljaju i izvesne kritike. Jedan deo njih je na teorijskoj (1), a drugi na operativnoj osnovi (2). Kada je reč o teorijskim kritikama (1), mogu se napomenuti sledeće[147]:

(a) paradigmatske primedbe - koje tvrde da je SERVQUAL model pre zasnovan na paradigmi neusaglašenosti, nego li na teoriji stavova, kao i da ne uspeva da izvuče određene ekonomske, statističke i psihološke zakonitosti;
(b) primedbe na račun modela – zasnovane na činjenici da još uvek postoji malo dokaza o tome da korisnici ocenjuju kvalitet isključivo u smislu odstupanja ili propusta na relaciji: percepcije – očekivanja;
(c) primedbe na račun procesne orijentacije – koje tvrde da se SERVQUAL model pre fokusira na proces pružanja nego li na ishod proizvodno-uslužnog procesa; i
(d) primedbe na račun dimenzionalnosti – prema kojima SERVQUAL model sa pet determinant nije univerzalan, broj determinanti koje opisuju kvalitet previše je kontekstualizovan, stavke ne utiču uvek na faktore (ili ispoljavajuće efekte) koji bi se apriori očekivali, a postoji i visok stepen međusobne povezanosti između pet izdvojenih determinanti modela.

Sa druge strane, kada je reč o operativnim kritikama (2), one se mogu razvrstati na sledeće grupe[148]:

(a) primedbe usmerene na očekivanja - navode da sam termin „očekivanje" ima, na neki način, višestruko značenje; što znači da ima mogućnost različitog definisanja, da korisnici koriste i druge standarde osim očekivanja prilikom procene kvaliteta, i da sam model nije dovoljno adekvatan za merenje apsolutnog očekivanja u pogledu rezultujućeg kvaliteta;
(b) primedbe na račun „trenutka istine" (*engl. "moments of truth"*) – ističu da korisnička procena kvaliteta može znatno da varira od jednog do drugog trenutka istine, tj. momenta uslužne interakcije (ili isporuke);
(c) primedbe na račun polariteta merenja – tvrde da obrnut polaritet stavki na skali procene izaziva mogućnost javljanja velikih grešaka;
(d) primedbe na račun broja bodova na skali – prema kojima je Likertova sedmostepena skala pogrešan merni instrument i nezadovoljavajuća opcija;
(e) primedbe na račun dvostrukog zavođenja odgovora – ukazuju na činjenicu dvostruko ažuriranje mernog instrumenta (posebno za očekivanja i percepcije) može biti uzrok iscrpnosti i konfuzije ispitanika; i
(f) primedbe na račun ekstrahovanih varijansi – na osnovu kojih rezultati dobijeni putem SERVQUAL modela, čine nezadovoljavajuću proporciju varijansi ispitivanih stavki (tj. pokazatelja).

[147] Buttle, F. (1996), *cit. rad*, p. 10-11.
[148] *Ibid.*

Na osnovu pomenutih kritika, proistekao je niz modifikovanih oblika (tj. verzija) SERVQUAL modela. Štaviše, neke studije sugerišu da determinante modela nisu sasvim stabilne. Nitecki[149] je predložio tri determinante modela, umesto originalnih pet. Cook i Thompson[150] istraživajući pouzdanost i validnost SERVQUAL instrumenta, takođe su tom prilikom utvrdili da ovaj model pre pokazuje samo tri odgovarajuće, umesto pet originalno predloženih determinanti. Konačno, Jiang, Klein i Carr[151] koriste četiri originalno osmišljene determinante u svom istraživanju, kao suprotnost uobičajenom modelu.

Međutim, interesantno je naglasiti da je bilo koji od modifikovanih oblika osnovnog modela, uprkos odstranjivanju pojedinih determinanti, uvek uspešno rešavao sva pitanja i probleme proistekle iz korisničkih očekivanja; što daje izvesno pravo za konstataciju da je sa ustanovljenim determinantama osnovnog SERVQUAL modela, u određenoj meri, dozvoljeno ili čak poželjno eksperimentisati, pridržavajući se pri tome njegove suštinske osnove.

3.9.2. Bazična struktura modela

Model merenja kvaliteta SERVQUAL je tehnika koja se može koristiti za obavljanje analize usaglašenosti organizaciono isporučenog kvaliteta naspram korisničkih potreba za kvalitetom. SERVQUAL je takođe empirijski izveden model koji može služiti za unapređenje rezultujućeg kvaliteta turističkih usluga. On takođe uključuje razvoj razumevanja za uočene potrebe ciljnih korisnika.

Unutar pomenutih ključnih determinanti/odrednica kvaliteta, razvrstanih u pet osnovnih grupa, na osnovu SERVQUAL modela, moguće je izdvojiti 22 stavke/atributa kvaliteta turističke usluge. Sažet pregled pomenutih atributa, prema autoru, predstavljen je tabelarno (tabela 3.9.). Navedenim determinantama obuhvaćeni su i pokriveni najvažniji elementi nastajuće konzumne ili upotrebne vrednosti, tj. rezultujućeg kvaliteta, među kojima su sledeći[152]:

(1) proizvodno-uslužni proces/iskustvo pojedinačnom uslugom;
(2) rezultat isporuke (finalni proizvod);
(3) opipljivi parcijalni proizvodi (uz pojedinačne usluge);
(4) uslužno osoblje; i
(5) uslužni kapaciteti objekta (komfor).

SERVQUAL model praktično predstavlja sintetisani metod procene koji karakteriše visok nivo pouzdanosti i validnosti i koji može biti korišćen u velikom broju različitih situacija. On omogućava turističkim subjektima utvrđivanje aspekata kvaliteta na kojima tek treba raditi kako

[149] Nitecki, D. (1996); prema Landrum, H., Prybutok, V., Zhang, X. i Peak, D. (2009), *op. cit.*, p. 19.
[150] Cook, C. i Thompson, B. (2000); *ibid.*
[151] Jiang, J.J., Klein, G. i Carr, C.L. (2002); *ibid.*
[152] Johnston, R. i Clark, G. (2001); prema Ćosić, M. (2007), *op. cit.*, str. 77.

bi se unapredila i poboljšala ukupna percepcija korisnika.[153] Pri tome, korisnici mogu ustanoviti minimalan nivo kvaliteta koji je neophodan za svaki važan atribut pojedinačno posmatrane usluge.

Tabela 3.9. Atributi kvaliteta turističkih usluga prema SERVQUAL modelu

	Determinanta	Atributi kvaliteta
1.	Opipljivost	Tehnička opremljenost
2.		Dizajn enterijera
3.		Izgled osoblja
4.		Dekorativni elementi
5.	Pouzdanost	Očekivana konzumna vrednost
6.		Rešavanje problema isporuke/konzumacije
7.		Konstantnost kvaliteta inicijalne i završne faze isporuke/konzumacije
8.		Tačnost personalizovanih / pojedinačnih usluga
9.		Svođenje činilaca odstupanja u kvalitetu na minimum
10.	Sposobnost reagovanja	Obaveštenost korisnika o proizvodu / pojedinačnoj usluzi
11.		Brzina / ažurnost reakcije osoblja
12.		Otvorenost osoblja prema korisnicima
13.		Angažovanje naspram korisnika
14.	Sigurnost	Stručnost osoblja
15.		Korisnički kredibilitet
16.		Ophođenje / komunikacija sa korisnicima
17.		Kompetentnost osoblja
18.	Empatija	Pažnja / naklonjenost prema korisnicima
19.		Posvećenost osoblja
20.		Usmerenost ka korisnicima
21.		Uvažavanje korisnika
22.		Raspoloživost osoblja za korisnike

(Izvor: poglavlje 3)

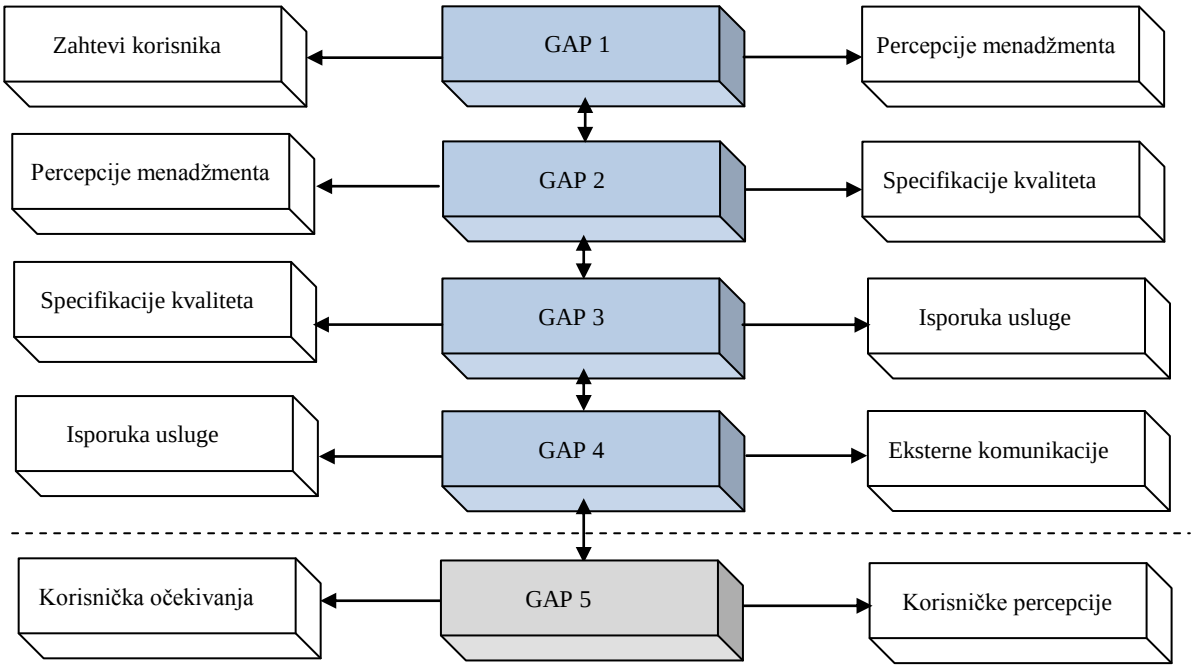
Pored pomenutih pet determinanti, konceptualni model kvaliteta SERVQUAL strukturno se nadovezuje na model „pet praznina ili odstupanja" (tj. GAP model), koje bi mogle da utiču na korisničku procenu kvaliteta u različitim organizacijama ili subjektima.

Uprošćeni prikaz strukture GAP modela, takođe prema autoru, može biti predstavljen na sledeći način (slika 3.13.). Poslednji jaz (br. 5) na ovoj slici predstavlja razliku između očekivanja i percepcije korisnika, označavajući tzv. „percipirani kvalitet" turističke usluge u završnoj fazi isporuke, na kome se merenje pomoću SERVQUAL modela procene upravo zasniva.[154]

Koncept analize odsupanja (tj. jaz-ova) predstavlja jednu od tehnika strategijskog upravljanja, za utvrđivanje mogućnosti rasta i razvoja turističkog preduzeća. Naime, analiza odstupanja u kvalitetu pojedinačnih usluga (*engl. gap analysis*) je istraživačka tehnika koju turistički subjekti

[153] Llosa, S., Chandon, J.L. i Orsingher, Ch. (1998); prema Ćosić, M. (2007), *op. cit.*, str. 95.
[154] Kumar, M., Kee, F.T. i Manshor, A.T. (2009), *op. cit.*, p. 214.

najčešće koriste da bi se utvrdilo koji koraci moraju biti preduzeti kako bi se iz aktuelnog - tj. „ono što jeste“, prešlo u željeno buduće stanje - tj. „ono što bi trebalo da bude“. Rezultujuća procena odstupanja potom se može koristiti kao vodič ka unapređenju kvaliteta turističkih usluga.



Slika 3.13. Struktura GAP modela
(Izvor: poglavlje 3)

Uopšteno rečeno, ovakav pristup merenju, zasnovan na združenim efektima proizvodno-uslužnog procesa (tokom različitih faza kreiranja i isporuke), koristi pet karakterističnih determinanti kako bi što bolje i preciznije objasnio percipirani kvalitet turističke usluge.

Prema tome, proučavanjem modela „pet jaz-ova“ moguće je izvršiti uvid u kompletan proces pružanja/isporuke (tj. izvođenja) pojedinačne turističke usluge i time razviti određeno razumevanje upravljačkih struktura prema potencijalno problematičnim područjima vezanim za ukupno ostvareni kvalitet. Takav uvid može pomoći u zatvaranju bilo kojeg od predstavljenih jaz-ova (ili odstupanja) nastalih u nekoj od faza proizvodno-uslužnog procesa.

3.9.3. Princip primene modela

Merenje kvaliteta SERVQUAL modelom uzima u obzir korisničku percepciju atributa od relativnog značaja za ukupni kvalitet, što subjektima omogućava davanje prioriteta i korišćenje svojih resursa u cilju poboljšanja najkritičnijih tački proizvodno-uslužnog procesa i isporuke usluga. Merenje podrazumeva korišćenje specijalnog ponavljajućeg upitnika sastavljenog iz dva

dela: (1) opšteg i (2) specifičnog; najčešće namenjenih samim korisnicima (*engl. self administration questionnaires*). Podaci se prikupljaju unutar odabrane grupe/ili grupa korisnika.

Prvi, tj. opšti deo upitnika (1) sadrži socio-demografske podatke o ispitanicima, i to najčešće sledeće: pol, starost, obrazovanje i visinu (ili iznos) mesečnih prihoda. Ovaj deo omogućava bolje razumevanje tipa ispitanika i odnosi se na to kako oni, kao tržišni segment, doživljavaju posmatrani/konzumirani kvalitet turističke usluge.

U drugom, tj. specifičnom delu upitnika (2), korisnici odgovaraju na niz pitanja, u vidu pojedinačnih stavki ili konstatacija. Upitnik obično sadrži 22 stavke koje se odnose na pet osnovnih determinanti kvaliteta. Svaka od stavki primenjuje se dva puta: prvi put kada se utvrđuju očekivanja korisnika (merenje br. 1), a drugi put kada se meri percepcija performansi konkretnog preduzeća po pitanju odgovarajuće pojedinačne turističke usluge (merenje br. 2).

Princip primene SERVQUAL modela ili tehnike je sledeći: korisnici mere i ocenjuju svoja očekivanja i percepcije za svaku od 22 stavke posebno. Broj stavki u različitim istraživanjima je različit i nije ograničen, kao ni raspon ocena na skali za merenje; najčešće u intervalu od: 1-5, 1-7 ili 1-9 (standardna, proširena ili ekstremno proširena Likertova skala), pri čemu se brojem 1 uvek izražava "jako neslaganje"; a brojevima 5, 7 ili 9 „jako slaganje" sa odgovarajućom stavkom. Stavovi ispitanika prema stavkama se prikupljaju za svaku od pet ključnih determinanti, i uobičajeno se razvrstavaju na sledeći način:

(1) opipljivost (stavke 1-4);
(2) pouzdanost (stavke 5-9);
(3) sposobnost reagovanja (stavke 10-13);
(4) sigurnost (stavke 14-17); i
(5) empatija (stavke 18-22).

Opažanja/percepcije i očekivanja dodeljuju ocenu za svaku determinantu, a potom se prosečne ocene percepcije oduzimaju od prosečnih ocena očekivanja. Pri tome se svaka od pet determinanti ponderiše prema utvrđenoj važnosti za korisnike, a svaki dobijeni rezultat za pojedinačnu determinantu se množi odgovarajućom ponderisanom vrednošću. Ovako dobijena razlika prosečnih ocena predstavlja izračunatu vrednost, tj. numerički pokazatelj svake od ispitivanih stavki. Nakon toga, na isti način rezultat odstupanja za svaku od pojedinačnih stavki odgovarajuće determinante izračunava se prema sledećoj formuli:

Opažanja – Očekivanja = Odstupanje

Ukoliko izračunata razlika, tj. konačna ocena percepcije, ima „visoko negativnu vrednost" - potrebna je obuka za odgovarajuću determinantu; dok u slučaju „visoko pozitivne vrednosti" - obuka nije neophodna (tj. odgovarajuća determinanta je zadovoljavajućeg nivoa kvaliteta). Drugim rečima, negativna razlika dobijene vrednosti/negativni jaz ukazuje da je stvarni kvalitet pojedinačne usluge (tj. percipirana vrednost) bio manji nego što se očekivalo (tj. od očekivane

vrednosti). Na osnovu toga, rezultat odstupanja (ili jaza) je pouzdan pokazatelj za svaku od pet determinanti i predstavlja utvrđeni nivo ukupno opaženog kvaliteta.

Korišćenjem SERVQUAL modela, pružaoci/isporučioci mogu da dobiju indikaciju o isporučenom nivou kvaliteta, kao i informaciju o tome koje oblasti kvaliteta zahtevaju dodatno poboljšanje. Međutim, kada je u pitanju donošenje zaključaka o ukupnoj percepciji kvaliteta od strane korisnika, potrebno je imati izvesnu dozu opreznosti. Može se desiti da se velike razlike u jednoj determinanti modela kompenziraju malim razlikama u jednoj ili nekolicini njih, što se može odraziti na konačani rezultat, odnosno ukupan zbir odstupanja (*engl. overall gap score*). Zbog toga je pojedinim determinantama potrebno dati odgovarajuću faktorsku težinu ili opterećenje, kako bi se postigla što je moguće veća objektivnost merenja.[155]

Pitanje da li kvalitet pojedinačnih turističkih usluga ipak treba da se meri isključivo kao razlika između percepcije korisnika i njihovih očekivanja, ili da li možda postoji neki pogodniji alternativni pristup, i dalje ostaje predmet opsežne i žustre rasprave mnogih autora. Posmatrano u tom kontekstu, proizilazi da je ovaj problem isključivo operativne a ne konceptualne prirode, tj. stvar pristupa samog sprovodioca istraživanja, te kao takav ne može biti u potpunosti utemeljen.

Problem postizanja što objektivnije procene kvaliteta turističke usluge jednostavno se rešava primenom SERVQUAL upitnika A tipa - pre, a upitnika B - tipa nakon korišćenja/konzumacije. Prvi tip nastoji da izmeri očekivanja korisnika, dok drugi tip nastoji da izmeri njihove percepcije nakon pružanja/isporuke.

Korišćenje SERVQUAL modela kao osnove za strukturiranje specifičnog dela upitnika pruža mogućnost dobijanja informacija o traženim parametrima procene ili postavljenim istraživačkim pitanjima, na koja bi sprovedeno merenje trebalo dati odgovor. Na taj način, putem sagledavanja i tumačenja kvaliteta pruženih turističkih usluga od strane korisnika biće omogućeno bolje razumevanje identiteta izdvojenih stavki procene, kao i nivoa korisničkog zadovoljstva svakom od zasebno proučavanih determinanti.

3.10. Pregled dosadašnjih istraživanja

Kvalitet usluga je veoma često istraživana tema u savremenoj naučnoj literaturi. U poslednje tri decenije preduzeti su veliki napori kako bi se razumeli, identifikovali i izdvojili pokazatelji kvaliteta u različitim oblastima. Istraživanja o kvalitetu turističkih usluga imaju tendenciju fokusiranja na jednu dimenziju (očekivanja), tumačeći kvalitet u smislu smanjenja odstupanja ili jaza između individualno pružene pojedinačne usluge i očekivanja korisnika.[156]

[155] Pizam, A. i Ellis, T. (1999); prema Ćosić, M. (2007), *op. cit.*, str. 96.

[156] Hernon, P. i Nitecki, D. A. (1999), *op. cit.*, p. 9.

Mnogo radova napisano je sa idejom postizanja pomenutih ciljeva. Posmatrano u odnosu na pordučja naučno-istraživačke posvećenosti, moguće je analizirati neka od istraživanja sa izraženim naučnim doprinosem. Ovo poglavlje ističe primere iz različitih naučnih oblasti, direktno ili indirektno povezanih sa konceptom kvaliteta turističkih usluga i korisničkom percepcijom. Od istraživanja posvećenih primeni, komparaciji, modifikaciji, pa i kritici SERVQUAL modela, ukupan broj razmotrenih iznosio je 35 (od kojih je ovde izdvojeno njih 31). Posmatrani period implementacije i usavršavanja modela, sa istorijsko-hronološke tačke gledišta, obuhvatio je razdoblje od punih 30 godina, počevši od inicijalnog istraživanja kreatora samog modela (1985) pa do onih najaktuelnijih (2015).

Prvobitna oblast u kojoj je izvršeno merenje kvaliteta usluga bio je uslužni sektor. Parasuraman i sar.[157], kao tvorci SERVQUAL modela, sproveli su kvalitativnu studiju namenjenu istraživanju originalno osmišljenog teorijskog koncepta. Utvrđeno je da pozicija korisničke percepcije kvaliteta usluga u kontinuitetu zavisi od prirode neslaganja između očekivane usluge (tj. očekivanja) i percipirane usluge (tj. percepcije). Isti autori[158], u narednom istraživanju takođe su potom testirali i sopstveno predložene stavke procene putem koeficijenta pouzdanosti skale merenja (*engl. Cronbach's alpha*), ističući meru i obim unutrašnje konzistentnosti između pet setova pitanja posvećenih konkretno ispitivanim determinantama. Oni su zaključno predstavili jasne dokaze o usklađenosti između SERVQUAL rezultata merenja i pitanja upućenih korisnicima, u pogledu uporedne (tj. konvergentne) validnosti stavki.

Brysland i Curry[159] istakli su činjenicu da, iako bi pomenuti model mogao zatvoriti ili pokriti jedno od najvažnijih odstupanja u kvalitetu isporučene usluge, koje je usko vezano za determinantu „pouzdanosti", njegova primena se može proširiti i na zatvaranje drugih zabeleženih odstupanja (jaz-ova). Samo onaj SERVQUAL instrument koji se intenzivno koristi za procenu kvaliteta tržišno orijentisanih ili eksternih usluga, može se adaptirati i za procenu kvaliteta unutrašnjih ili interno usmerenih usluga (isporučenih od zaposlenih u jednom odeljenju/službi određene organizacije ka drugim odeljenjima/službama iste organizacije).

Studija autora Kang i James[160] pokazala je da Grönroos-ov dvokomponentni model iz 1982. godine mnogo prikladnije reprezentuje ukupni kvalitet usluga za razliku od američke perspektive posmatranja (posvećene isključivo dimenzijama funkcionalne komponente), ukazavši istovremeno na mogućnost izdvajanja novih dimenzija procene.

Grupa autora[161] ističe potrebu što boljeg razumevanja činjenice u kojoj se meri kvalitet isporučen u okviru javnog uslužnog sektora preslikava na radno osoblje prve ili „frontalne linije"

[157] Parasuraman i sar. (1985), *e-izvor* (videti listu).
[158] Parasuraman i sar. (1988); prema Chingang i D., Lukong, P.B. (2010), *op. cit.*, pp. 41-42.
[159] Brysland, A. i Curry, A. (2001), *op. cit*., p. 392.
[160] Kang, G.D. i James, J. (2004), *op. cit.*, p. 269.
[161] Ramseook-Munhurrun, P., Lukea-Bhiwajee, S.D. i Naidoo, P. (2010), *op. cit.*, p. 45.

usluživanja i korisničku percepciju, pružajući time potencijalne smernice u traganju za novim dimenzijama njegove procene. Pri tome, Shahin[162] u svojoj studiji naglašava da organizacije mogu sasvim efikasno proceniti pet osnovnih determinanti kako bi utvrdile nivo isporučenog kvaliteta i izdvojile ključne determinante koje je potrebno poboljšati.

Kada je reč o kombinovanim istraživanjima u uslužnom sektoru, dovodeći u vezu originalni SERVQUAL model sa postupkom analize ANOVA, Kenan i Yildirim[163] u svojoj studiji dokazuju da je moguće uspostaviti povezanost između demografskih karakteristika korisnika i očekivanja od pružaoca/isporučioca.

Druga grupa autora[164] kombinovala je posebno prilagođeni SERVQUAL model sa postupkom standardne/ linearne regresije, kao i sa Fridman-ovim testom, istražujući da li je moguće dublje proučiti pomenutu povezanost, izvršiti izvesne predikcije odnosa ključnih pokazatelja, i ujedno rangirati najvažnije stavke procene; a sve sa ciljem razjašnjenja konačno postavljenog pitanja: da li je vrednost utvrđenog odstupanja zaista najvažniji i jedini kriterijum za praćenje determinanti? Ispostavilo se da ovakva povezanost u određenoj meri postoji, iako je njenu prirodu i ispravnost potrebno dalje preispitati u budućim istraživanjima, kao i da merenja kvaliteta ne bi trebalo isključivo povezivati sa tumačenjem razlika između rezultata očekivanja i percepcija.

U oblasti turističkih i hotelijerskih usluga SERVQUAL model je takođe široko primenjivan pri pokušajima merenja kvaliteta. Mok i Armstrong[165] su istakli da je model moguće upotrebiti u cilju utvrđivanja razlika među očekivanjima inostranih posetilaca, kao pripadnika različitih nacionalnih i kulturoloških zajednica; pružajući time skroman naučni doprinos u rešavanju pomenute dileme. Jedno od retkih istraživanja kvaliteta turističkih usluga izvršeno na nivou destinacije ukazalo je na presudan značaj ljudskog faktora u kreiranju kvaliteta, očekivanog od strane korisnika.[166]

Grupa autora[167] ukazuje na prilično visoka očekivanja hotelskih gostiju u vezi sa kvalitetom pružanja ili isporuke usluga, izdvajajući određene uobičajene determinante modela kao ključno objašnjavajuće. Marinković i sar.[168] navode da je korisno da istraživači prilikom kombinovanja i proveravanja različitih tvrdnji ili stavki, koje zapravo predstavljaju atribute odgovarajućih usluga preuzete iz prethodnih istraživanja, ispitaju pouzdanost novoformiranog modela, kao i internu konzistentnost stavki grupisanih oko izdvojenih faktora.

[162] Shahin, A. (2010), *op. cit.*, pp. 3-8.
[163] Kenan, A. i Yildirim, S. (2012), *e-izvor* (videti listu).
[164] Pourrahidi, R., Pour-Kiani, M. i Jafari, M. (2014), *ibid.*
[165] Mok, C., Armstrong, R.W. (1998); prema Ćosić, M. (2007), *op. cit.*, str. 95.
[166] Snoj, B., Mumel, D. (2002); *ibid*, str. 94-95.
[167] Marković, S. i Raspor, S. (2010), *e-izvor* (videti listu).
[168] Marinković, V., Senić, V. i Dimitrovski, D. (2013), *op. cit.*, str. 328.

Na osnovu ostalih značajnijih istraživanja u različitim oblastima, sa neposrednom ili direktnom primenom SERVQUAL modela, mogu se takođe izvesti određeni opšti zaključci. Oni svakako imaju izražen uticaj i moguću implikaciju na istraživanja u samom turističkom sektoru, budući da se kriterijumi procene i način ukupnog posmatranja kvaliteta suštinski bitno ne razlikuju. Iz tog razloga, ovi zaključci ne smeju biti zanemareni i izostavljeni iz pregleda.

Murray i Howat[169], koristeći se strukturnom jednačinom modelovanja, ističu da je kvalitet usluga prethodnica korisničkog zadovoljstva, u kontekstu percipirane vrednosti; a potom i činjenicu da je zadovoljstvo značajna prethodnica budućih namera korisnika. Rezultati njihove studije su pokazali da vrednost može igrati važnu prenosnu ulogu u lancu isporuke kvaliteta. Ova studija predstavlja korak ka razvoju sveobuhvatnih modela procene, nudeći neka od potencijalnih rešenja. Nyeck i sar.[170], utvrdili su da se struktura determinanti modela pokazala se kao nestabilna - što potvrđuje činjenicu da je kvalitet samo relativan pojam u odnosu na posmatrani segment korisnika. Ovakav rezultat osporava invarijabilnost merne skale u pogledu broja dodeljenih ocena, te otkriva da, uprkos prihvatljivih pokazatelja pouzdanosti, druga psihometrijska svojstva mernog instrumenta nisu u potpunosti osnovana. Umesto toga, Curry i Sinclair[171] su razmotrili mogućnost primene čak deset proširenih kriterijuma (tj. determinant) za vrednovanje kvaliteta, kombinujući ih uspešno sa pet već postojećih ili originalnih, uz izdvajanje odgovarajućih faktora procene.

Velika i kompleksna empirijska studija[172] o modelima kvaliteta usluga, uključujući i SERVQUAL model, na osnovu izvršene analize otkrila je da ishod kvaliteta pojedinačnih usluga i merenja zavisi od tipa podešavanja, situacije, vremena, potreba i drugih faktora. Pored toga, ističe se da se čak i očekivanja korisnika prema pojedinim uslugama znatno menjaju u odnosu na faktore kao što su vreme korišćenja, povećanje broja konzumacija specifičnih usluga, konkurentnost okruženja, itd. Takođe je konstatovano da celokupan razvoj modela kvaliteta od 1984. do 2003. godine sve više naglašava trend promene u procesu pružanja pojedinačnih usluga iz pravca konvencionalnih ka onima sa primenom informacionih tehnologija (naročito u poslednjih nekoliko godina).

Badri, Abdulla i Al-Madani[173] rezultatima svoje studije pokazali su da postoji izražena neadekvatnost uobičajenih determinanti neophodnih za savršeno upotpunjavanje izmerene korisničke percepcije; ali je, uprkos tome, istaknuto da pomenuti model ipak predstavlja sasvim odgovarajući pristup merenju.

[169] Murray, D. i Howat, G. (2002), *op. cit.*, pp. 31-35.
[170] Nyeck, S., Morales, M., Ladhari, R. i Pons, F. (2002), *op. cit.*, p. 106.
[171] Curry, A. i Sinclair, E. (2002), *op. cit.*, pp. 199-201.
[172] Seth, N., Deshmukh, S.G. i Vrat, P. (2004), *op. cit.*, pp. 918-935.
[173] Badri, M.A., Abdulla, M. i Al-Madani, A. (2005); prema Chingang, D. i Lukong, P.B. (2010), *op. cit.*, p. 45.

Grupa autora[174] na poseban način, putem kombinovanja SERVQUAL i SERVPERF modela, ukazuje na potrebu isticanja važnosti pojedinih determinanti nad ostalim prilikom izvođenja (ili isporuke) usluge. Njihova studija takođe je pokrenula i neka nova pitanja, ne osvrćući se na ranija istraživanja, poput sledećih: „Postoje li uopšte nedostajuće promenljive umirujućeg uticaja na korisnike usluga (npr. mentalno stanje, nivo stresa, doživljena sigurnost i sl.), i kako se one zapravo ponašaju u interakciji sa demografskim promenljivima prilikom procene odgovarajućih determinanti kvaliteta?" Sa druge strane, Oliviera i Ferreira[175], primenivši prilagođeni SERVQUAL model prilikom procene, došli su do zaključaka, da postoji izvesna mogućnost usklađivanja ovog modela sa specifičnim segmentom korisnika, putem preciznog dizajniranja i osmišljavanja pojedinačnih stavki procene.

Kumar, Kee i Manshor[176] ukazuju na relativni značaj izdvojenih kritičnih/ključnih determinanti procene, a time i pojedinačnih stavki modela. Chinang i Lukong[177] navode da sam model nije sasvim pouzdan instrument za merenje kvaliteta usluga, jer se neke od stavki odgovarajućih determinanti suštinski preklapaju i grupišu pod različitim komponentama matrice faktorske analize, što znatno otežava i komplikuje postupak izdvajanja (ekstrakcije). Takođe se pokazalo da neke od stavki mogu biti u korelaciji sa više od jedne komponente matrice, kao i da pouzdanost mernih skala za pojedine determinante procene nije uvek sasvim zadovoljavajuća. Naik, Gantasala i Prabhakar[178] potvrđuju činjenicu da su originalno izdvojene determinante kvaliteta od ključnog značaja za zadovoljstvo korisnika.

U dva identično osmišljena i postavljena istraživanja (Ravichandran i sar.[179]; Rahaman, Abdullah i Rahman[180]) još jednom je istaknuto da postoji visok stepen podudarnosti između različitih stavki ovog modela procene, što upućuje na njihovu nepotpunu preciznost i ujedno prenaglašava utvrđeni kvalitet pojedinačnih usluga. Kao rešenje ovog problema predložene su i izdvojene samo one stavke koje su se pokazale veoma pogodnim za buduća detaljnija istraživanja.

Anand, Selvaraj i Tech[181] zaključuju da svi faktori/atributi kvaliteta, odnosno pojedinačne stavke procene, mogu biti istaknute kao značajne za ukupno percipiranu vrednost, ali da među njima ne postoje uvek značajne povezanosti (tj. visoke vrednosti pokazatelja korelacije). Još dve slične studije (Aymn[182]; Patidar i Verma[183]) potvrđuju činjenicu da postoji statistički značajan uticaj osnovnih determinanti SERVQUAL modela na izmereni nivo korisničkog zadovoljstva u

[174] Landrum, H., Prybutok, V., Zhang, X. i Peak, D. (2009), *e-izvor* (videti listu).

[175] Oliviera, O.J. i Ferreira, E.C. (2009), *op. cit.*, p. 32.

[176] Kumar, M., Kee, F.T. i Manshor, A.T. (2009); prema Chingang, D. i Lukong, P.B. (2010), p. 44.

[177] Chingang, D. i Lukong, P.B. (2010), *op. cit.*, p. 65.

[178] Naik, K., Gantasala, S.B. i Prabhakar, G.V. (2010), *op. cit.*, p. 241.

[179] Ravichandran, K., Prabhakaran, S. i Kumar, S.A. (2010), *op. cit.*, p. 167.

[180] Rahaman, M.M., Abdullah, M.D. i Rahman, A. (2011), *e-izvor* (videti listu).

[181] Anand, S.V., Selvaraj, M. i Tech B. (2013), *ibid.*

[182] Aymn, S. (2013), *ibid*.

[183] Patidar, G., Verma, D.S. (2013), *op. cit.*, p. 2480.

različitim stadijumima korišćenja/potrošnje, naglašavajući veličinu izmerenih odstupanja između percepcija i očekivanja.

Shauchenka, Bleimann, Knoll i Clarke[184] primenjujući više pristupa za merenje stavova zasnovanih na psihometrijskoj osnovi utvrdili su da postoji samo teorijska mogućnost primene e-verzije SERVQUAL modela (tj. WEBQUAL) za merenje korisničke percepcije pomoću pet standardnih determinanti kvaliteta. Kao kompromisno i prihvatljivo rešenje, uzimajući u obzir tehničke, emotivne, pedagoške i druge činioce percepcije, ponuđen je „Kansei" koncept[185]; ili pristup koji u osnovi ima za cilj da prevede emocionalne zahteve u izvesna praktična rešenja, u skladu sa mentalnim potrebama čime se ujedno postavlja i praktični okvir za dalju implementaciju mentalnih iskustvenih kategorija u korisničke stavove, kao i razvoj odgovarajućih instrumenata procene.

Analizirajući pomenuta korisnička iskustva i stavove, Vajčnerova i Ryglova[186] ističu da su za korisnike mnogo važniji elementi funkcionalnog aspekta (konkretno: kvalifikacija osoblja) nego postignuta slika ili tehnički elementi kvaliteta. Sa druge strane, grupa autora[187], shodno postavci svoje studije, navodi da uslužno okruženje i uslužni proizvod (tj. tehnički elementi usluge) mogu biti važnija merila kvaliteta od njegove isporuke; predlažući tro-faktorski model procene kao primereniji pristup.

U smislu izvesnog rezimea, može se konstatovati da je SERVQUAL model zauzeo značajno mesto u naučnim istraživanjima i doživeo primenu u mnogim naučnim oblastima. Ovaj model dakako ima veliki značaj i uticaj na akademska udruženja i poslovne subjekte širom sveta. Međutim, pored brojnih prednosti, sasvim sigurno pokazuje i izvesne nedostatke. Literarnim uvidom identifikovane su i brojne kritike na osnovu izvršenih merenja, koje bi - pored samih korisnika usluga - takođe mogle da se odnose i na korisnike mernih instrumenta, tj. istraživače; sve sa ciljem preispitavanja njegove svrsishodnosti i eventualnog dopunjavanja ili prilagođavanja predloženih determinanti procene.

Prema tome, SERVQUAL model je očigledno jedan od brojnih multidimenzionalno i multifunkcionalno povezanih konstrukata (ili koncepata), čija primena tek treba da bude strukturno precizirana i funkcionalno razrađena. Stoga se, uprkos pomenutimim kritikama, čini da se model ipak brzo i usmereno kreće u pravcu zadobijanja punog konceptualnog statusa i potpune praktične primenjivosti.

Kao ključno područje za buduća istraživanja unutar razmatranog SERVQUAL modela izdvaja se merenje korisničkog očekivanja. Druga inspirativna oblast za buduća istraživanja je istraživanje prirode i posledica interakcije pokazatelja (tj. atributa procene), što je zajednički zaključak svih

[184] Shauchenka, H.V., Bleimann, U., Knoll, M. i Clarke, N.L. (2014), *e-izvor* (videti listu).
[185] Charles, G. (2009), *ibid.*
[186] Vajčnerova, I. i Ryglova, K. (2014), *op. cit.*, p. 1496.
[187] Rauch, D.A., Collins, M.D., Nale, R.D. i Barr, P.B. (2015), *op. cit.*, p. 103.

gore pomenutih studija. Dakle, istraživanja usmerena na pitanja sa fokusom na prirodu međusobnih odnosa između strukturnih determinanti mogla bi potencijalno doprineti boljem budućem razumevanju kvaliteta turističkih usluga i dati svoj doprinos podobnosti i primenjivosti SERVQUAL modela.

POGLAVLJE 4

Metodologija istraživanja

Ovo poglavlje postavlja i objašnjava istraživačke i metodološke pristupe upotrebljene u studiji (odeljak 4.1. i odeljak 4.2.). Karakteristike istraživačkog upitnika opisane su prema načinu dizajniranja, testiranja i procesuiranja (odeljak 4.3.). Uzorak ispitanika opisan je prema kriterijumima izbora, veličine i structure (odeljak 4.4.); dok su u završnom delu opisane vrste varijabli i način njihovog merenja (odeljak 4.5.) kao i primenjene statističke procedure (odeljak 4.6.).

4.1. Osmišljenost istraživanja

Osnovno dubinsko polazište za opredeljenost i usmerenost istraživanja proističe iz tumačenja uobičajene podele kvaliteta prema Grönroos-u (1982). Na osnovu ove podele kvalitet turističkih usluga nastaje isključivo pod uticajem funkcionalne (američki model pristupa) ili međusobnom interakcijom funkcionalne i tehničke komponente (evropski model pristupa).

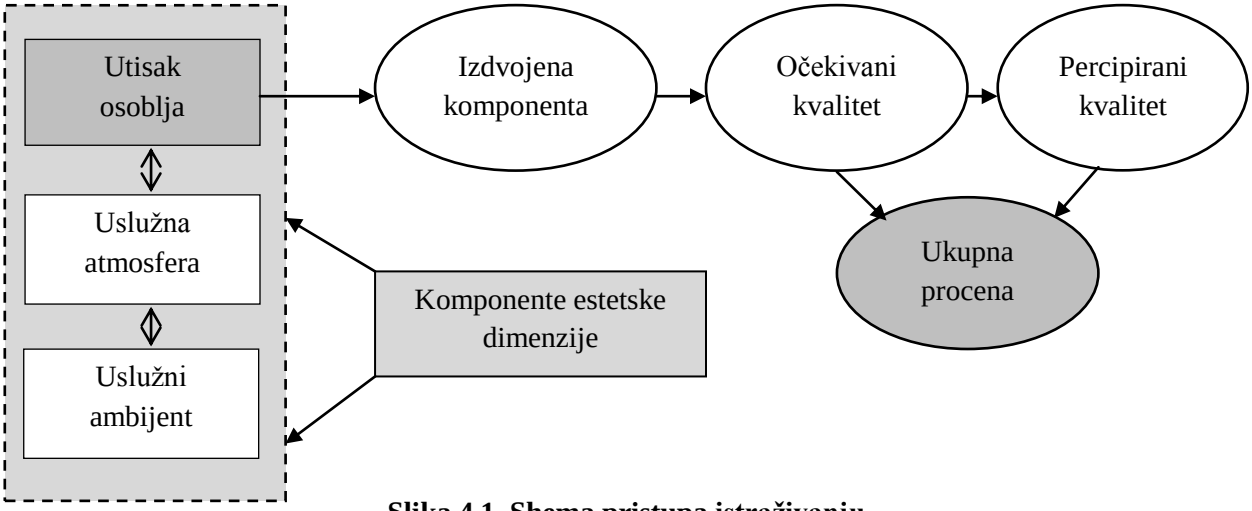
Interakcija komponenti predstavlja kombinaciju načina i sistema isporuke, sa jedne; i tipa ili vrste isporučenih vrednosti, sa druge strane. Stoga bi se koncept objedinjene ili manifestujuće slike mogao posmatrati kao vizuelna prezentacija onoga što korisnici opažaju u momentu isporuke. Pri tome se pomenuti koncept prvenstveno odnosi na manifestujuće čulne karakteristike, kako pružalaca nematerijalne usluge (tj. osoblja) – tako i materijalno isporučenih vrednosti (tj. pratećih proizvoda i sredstava isporuke).

Iz potrebe preciznijeg sagledavanja odnosa i interakcija pomenutih komponenti proistekla je ideja za dubljim istraživanjem njihovog sadržaja unutar pripadajućih dimenzija kvaliteta, pa tako i estetske[188]. Kao rezultat kombinovanog posmatranja gore pomenute interakcije iz estetske dimenzije izdvojena je komponenta utiska osoblja (kao njen ispoljavajući činilac), i potom razmotrena kroz uvodno napomenuti istraživački princip, odnosno mogućnost efikasne primene SERVQUAL modela na nižem nivou strukturnog sagledavanja kvaliteta. U ovom istraživanju estetska komponenta utiska osoblja pripisuje se prvenstveno funkcionalnom aspektu kvaliteta, jer govori o načinu vizuelnog predstavljanja uslužnog osoblja - a time i odlika usluge (shodno američkom pristupu); dok bi prema evropskom modelu posmatranja ona podrazumevala izvesnu kombinaciju elemenata funkcionalnog (kodeks ponašanja, komunikacija itd.) i tehničkog aspekta (znanje, lične aktivnosti itd.).

Sa druge strane, kao razlog i opravdanost ovakvog specifičnog pristupa proceni kvaliteta ističe se činjenica da su preostale komponente unutar estetske dimenzije (uslužna atmosfera i ambijent) više uključene u prateće elemente, vezane za prostor pružanja ili isporuke; dok utisak osoblja predstavlja samu suštinu uspostavljanja neposrednog komunikacionog odnosa prilikom uslužne interakcije i formiranja iskustvenog doživljaja korisnika (slika 4.1.). Stoga je njegovo izdvajanje

[188] Prema Garvinu, 1987 (videti detaljnije na str. 39).

u vidu posebne komponente posmatranja od ključnog značaja za potpunije sagledavanje estetske dimenzije kvaliteta i ukupne percepcije korisnika.



Slika 4.1. Shema pristupa istraživanju

Prema tome, osnovni cilj osmišljenog pristupa bio je podrobnije istražiti sadržaj estetske dimenzije kvaliteta. Time je fokus samog istraživanja najpre preusmeren na njenu ulogu i značaj, a potom na izdvajanje osnovnih odrednica (tj. determinanti) koje doprinose njenoj postojanosti. Kako bi se pristup sasvim upotpunio određen je skup svojstava ili atributa, koji odgovaraju formulisanim stavkama iz upitnika, raspoređenim prema grupama varijabli (prilog B). Grupe varijabli u suštini predstavljaju pomenute determinante estetske dimenzije[189], odnosno relevantne pokazatelje utiska osoblja.

Na ovaj način, utisak osoblja, kao zasebno posmatrana komponenta, postaje merljiva vrednost (tj. veličina) ukupno percipiranog kvaliteta turističke usluge. Merljivost se ogleda kroz ocene ispitanika date za svaku od ispitivanih grupa varijabli, što rezultira neophodnim uslovima za procenu mišljenja korisnika i zadovoljstva pomenutom komponentom.

Konačno, uvažavanjem zbirnog ili parcijalnog doprinosa izmerenih vrednosti ukupnom kvalitetu/dimenziji isporučene usluge, postiže se veći uticaj i efekat organizacionog menadžmenta na poboljšanje performansi turističkih usluga, čime je kvalitet estetske dimenzije (između ostalih postojećih) daleko lakše kontrolisati i održavati na predviđenom funkcionalnom nivou. Sve ovo se može postići samo pod uslovom da su i prethodne primedbe i zapažanja korisnika takođe pažljivo ažurirane i pravovremeno evidentirane, jer praćenje odgovarajuće dimenzije kvaliteta zahteva potpuno kontinuirani tok aktivnosti.

[189] Način posmatranja ispitivanih determinanti u potpunosti je korespodentan sa načinom posmatranja determinanti osnovnog modela istraživanja (SERVQUAL); kako po njihovom ukupnom broju (koji iznosi pet), tako i po broju sadržanih elemenata ili pojedinačnih varijabli procene (čiji broj iznosi 22).

4.2. Metode i tehnike prikupljanja podataka

Od eksplikativnih naučnih metoda (1) u istraživanju je upotrebljena empirijsko-eksperimentalna (kvantitativnog tipa), kao kombinacija eksplorativnog i istraživačko-analitičkog pristupa uz prikupljanje originalnih podataka.[190] U cilju pružanja odgovora na postavljena studijska pitanja empirijski podaci prikupljeni su iz primarnih ili sekundarnih bibliografskih jedinica, a takođe i putem elektronskih izvora i baza podataka. Analitički podaci dobijeni su procesuiranjem rezultata istraživanja putem statističkog softver paketa (SPSS-19).

Od opštih ili epistemoloških naučnih metoda (2) u istraživanju su primenjene: analiza (eksplikativnog i parcijalnog tipa), sinteza, indukcija (nepotpunog tipa), konkretizacija, specijalizacija i delimično modelovanje[191]; dok su od posebnih ili specifičnih naučnih metoda (3) korišćene: istorijska i statistička.[192]

Kada je reč o primenjenim istraživačkim tehnikama, istraživanje je primarno operacionalizovano putem tehnike „anketiranja"; dok je sekundarno primenjena tehnika „skaliranja", sa sumacionim skalama - numeričkog tipa. Sumacione merne skale karakterišu se pojedinačno dodeljenim multiplikovanim opsegom vrednosti za svaku od ispitivanih stavki (tj. atributa) iz istraživačkog upitnika.

4.3. Istraživački upitnik

Merni instrument pisane istraživačke tehnike anketiranja u studiji je upotrebljen u obliku kombinovanog upitnika - zatvorenog tipa.[193] Prvi (ili opšti) deo upitnika (1) sadržao je pitanja vezana za opšte ili socio-demografske podatke o ispitanicima; dok je drugi (ili specifični) deo upitnika (2) zahtevao formulisanje modifikovanih umnoženih stavki SERVQUAL upitnika prilagođenih istraživanoj dimenziji kvaliteta. Upitnik tipa A (prilog C) se odnosio na merenje sprovedeno pre konzumacije (tj. na očekivanja korisnika), a upitnik tipa B (prilog D) na merenje nakon konzumacije/korišćenja pojedinačne turističke usluge (tj. na percepcije korisnika). Oba tipa specifičnog upitnika sadržala su izvedene pojedinačne varijable za procenu determinanti estetske dimenzije.

4.3.1. Dizajniranje upitnika

Potreba za posebnim dizajniranjem odnosila se prvenstveno na već pomenuti specifični deo upitnika. U cilju iznalaženja precizne formulacije pojedinačnih stavki specifičnog dela i njihovog

[190] Stojković, M. (1998); prema Vujović, V. (2011), *op. cit.*, str. 17.
[191] Miljević, M. (2010), slajd br. 90-134, *e-izvor* (videti listu).
[192] Perić, D. (2006), *op. cit.*, str. 69 i 272.
[193] Fajgelj, S. (2005), *op. cit.*, str. 343.

što boljeg usklađivanja sa ispitivanim determinantama, iskonstruisan je sistem sa izvedenim efektima (tj. varijablama) svake od determinanti estetske komponente utiska osoblja. Sistem izvedenih efekata iskonstruisan je delom na osnovu rezultata prethodnih istraživanja, a delom na bazi osmišljavanja nedostajućih stavki odgovarajuće determinante, vodeći računa o slaganju sa već poznatim i utvrđenim stavkama (tabela 4.1.):

Tabela 4.1. Raspored pojedinačno merenih varijabli prema pitanjima iz upitnika

Determinanta	Definisani sadržaj	Pojedinačna stavka (efekat)	Br. pitanja
Pojavnost	Opšta pojava, izgled osobe	Individualni utisak	1
		Organizacioni stil	2
		Ispoljenost karakternih osobina	3
		Fizička koncentrisanost	4
Šarm	Spoljašnja privlačnost, individualnost	Upotpunjenost utiska	5
		Lična zapaženost	6
		Izgrađenost komunikacionog odnosa	7
		Pozitivizam i privlačnost	8
Urednost	Lična higijena, telesna figura	Vitalan izgled	9
		Odraz ličnosti	10
		Izgrađenost etičkih principa	11
		Lična ozbiljnost	12
		Fizička doteranost	13
Poslovno odevanje	Stil oblačenja, kompozicijska usklađenost	Uticaj uniforme	14
		Važnost segmenta oblaćenja	15
		Podržanost ukupne usluge	16
		Stilska ukomponovanost	17
Timska pripadnost	Timska skladnost, kolektivna slika	Timski imidž	18
		Estetski doživljaj	19
		Izgrađenost organizacione kulture	20
		Kompoziciona usaglašenost	21
		Prenosivost kolektivnog utiska	22

(Izvor: poglavlje 4)

Legenda: - Prvobitno utvrđeni efekti (2011).
- Naknadno upotpunjeni efekti (2013).

Ovaj sistem poslužio je kao osnova za formulisanje stavki, odnosno izračunavanje parametara ispitivanih varijabli, a samim tim i dizajniranje konačnog upitnika očekivanja i percepcije. Njegovim korišćenjem istovremeno je mnogo bliže pojašnjen i opisan sadržaj determinanti estetske komponente utiska osoblja, kao funkcionalnog pokazatelja kvaliteta turističke usluge.

Upitnik je dizajniran tako da omogući prikupljanje što preciznijih i konkretnijih odgovora ispitanika. Veoma nizak nivo strukturnog posmatranja ukupnog kvaliteta, a potom i svake od determinanti istraživanja učinili su da je konačna formulacija stavki iziskivala veoma iscrpan i deteljan opis svake pojedinačne varijable (tj. pokazatelja), uz istovremeno suštinsko zadovoljavanje principa konciznosti i razumljivosti.

4.3.2. Testiranje upitnika

Upitnik je najpre testiran u cilju utvrđivanja činjenice da li je u stanju prikupiti zahtevane podatke od ispitanika. Probni test (u funkciji „pre-testa“) sproveden je uglavnom radi saznanja da li su stavke dizajniranog upitnika lako razumljive, kao i da li je eventualno bilo nekih nejasnih ili zbunjujućih pitanja. Test uzorak ispitanika obuhvatao je nasumično odabranih 30 osoba, različitog statusa i profila, radi što potpunijeg zadovoljavanja kriterijuma reprezentativnosti učešća različitih tržišnih segmenata i prihvatljivosti za pojedine tipove korisnika.

Pored ispunjavanja upitnika, od test ispitanika zatraženo je i usmeno mišljenje o podobnosti i fomi upitnika. Analizom povraćenih upitnika i beleženjem primljenih komentara (uz konsultovanje stručnih osoba kao saradnika u istraživanju), utvrđeno je da je zadovoljavajući procenat test ispitanika (83,3%) potvrdio da nije bilo velikih poteškoća sa ispunjavanjem upitnika. Nakon čega je pouzdano konstatovano da je upitnik, uz izvesne sitne izmene[194], spreman za procesuiranje.

4.3.3. Procesuiranje upitnika

Procesuiranje testiranog upitnika izvršeno je kroz nekoliko koraka ili faza, sa ciljem kompletnog zaokruživanja postupaka prikupljanja, evidencije i razvrstavanja podataka. Među pomenutim fazama našle su se sledeće: distribucija upitnika (odeljak 4.3.3.1.), vrednovanje odgovora (odeljak 4.3.3.2.), kodiranje (odeljak 4.3.3.3.), i dekodiranje (odeljak 4.3.3.4.).

4.3.3.1. Distribucija upitnika

Upitnik je distribuiran uz pomoć učešća nekoliko studijskih kolega (u ulozi posrednih distributera), kao i od strane samog autora; dok su neposredno zadužena ili posredno angažovana lica na mestima konkretno izvršene distribucije (tj. unutar odabranih turističkih subjekata) bila predstavnici neke od konkretnih pozicija prve ili „frontalne linije” usluživanja: turistički agenti prodaje, info-agenti, ugostiteljski menažeri, recepcionari i hostese. Njihov zadatak bio je finalno sprovođenje dvostrukog upitnika i izveštavanje dostavljača o toku distribucije i prikupljanja povratnog anketnog materijala.

Upitnici su deljeni posetiocima ili korisnicima prilikom susreta sa angažovanom osobom, tačnije, u dva navrata: pre i nakon korišćenja/konzumacije. Posetioci turističkih agencija, informativnih centara i restorana bili su zamoljeni da upitnike popune na licu mesta (zbog karaktera usluge); dok je, ukoliko je reč o korisnicima kao gostima hotela ili pansiona, bilo dozvoljeno nošenje upitnike sa sobom, s tim što je tom prilikom od njih zatraženo da se popunjeni upitnici vrate na

[194] Na osnovu mišljenja samo nekolicine test ispitanika (tačnije njih 5) ipak su izvršene određene stilske korekcije kod formulacije pojedinih pitanja, radi potpunijeg zadovoljenja evidentiranih primedbi.

mesto preuzimanja nakon završetka posete ili boravka (tj. korišćenja/konzumacije usluge).[195] Po završetku distribucije, kompletno prikupljeni anketni materijal vraćen je distributerima, i konačno prosleđen autoru.

4.3.3.2. Vrednovanje odgovora

Uspešno merenje odgovora, ili ocenjivanje stavki iz upitnika, podrazumeva dodeljivanje numeričkih vrednosti (tj. ocena) dubokim misaonim kategorijama iskazanim u vidu ponuđenih stavova/konstatacija. U samom istraživanju SERVQUAL model se koristi za procenu korisničkih očekivanja i percepcije u odnosu na kvalitet pojedinačnih turističkih usluga. Princip merenja odgovora je sledeći: i očekivanja i percepcije podjednako koriste sedmostepenu skalu za procenu nivoa slaganja ili neslaganja korisnika sa postavljenom konstatacijom stavke, pri čemu veći broj ukazuje na veći nivo očekivanja ili percepcije (tabela 4.2.):

Tabela 4.2. Gradacija rezultata procene prema mernoj skali

Stavovi ispitanika			
Ocena	Intenzitet	Značenje	Tumačenje
1	Apsolutna negacija	Uopšte se ne slažem	Jako neslaganje
2	Blaga negacija	Ne slažem se	Umereno neslaganje
3	Minimalna negacija	Delimično se ne slažem	Slabo neslaganje
4	Neutralnost	Nisam siguran/-na	Neodređenost
5	Minimalna afirmacija	Delimično se slažem	Slabo slaganje
6	Blaga afirmacija	Slažem se	Umereno slaganje
7	Apsolutna afirmacija	U potpunosti se slažem	Jako slaganje

(Izvor: poglavlje 4)

Percepcije su bazirane na aktuelnim zapažanjima korisnika o pojedinačnoj usluzi; dok su očekivanja, sa druge strane bazirana na prošlim iskustvima (u slučaju redovnih korisnika) ili ubeđenjima (u slučaju novih korisnika). Rezultat procenjenog kvaliteta je, kao što je već napomenuto, razlika između percepcije (P) i očekivanja (E)[196]. Mogući opseg procenjenih vrednosti kreće se u intervalu od -6 do +6; pri čemu vrednost [-6] označava jako nezadovoljstvo, a vrednost [+6] jako zadovoljstvo.

Rezultat merenja, tj. ukupna korisnička procena, označava zabeleženo odstupanje ili stepen do kojeg aktuelne percepcije ispunjavaju postojeća očekivanja. Što je razlika (P-E) pozitivnija - viši je nivo postignutog kvaliteta, koji će voditi ka višem zadovoljstvu korisnika; i obrnuto[197]. Dok,

[195] Potrebno je naglasiti da je bilo i slučajeva ne vraćanja upitnika na mesto preuzimanja, zbog čega je broj upitnika dostavljenih distributerima bio nešto veći od predviđenog, kako bi se na konkretno ispitivanom mestu dostigao željeni broj opservacija i time zadovoljio predviđeni ukupni uzorak istraživanja.

[196] Oznaka „P" označava percepcije (*engl. perceptions*), a oznaka „E" očekivanja (*engl. expectations*).

[197] U zavisnosti od smera pomenutog odstupanja (+/-), konstatovano je značenje izračunate vrednosti za svaku ispitivanu varijablu estetske dimenzije.

ukoliko su očekivanja i percepcije identični (tj. razlika P-E je jednaka nuli), kvalitet proučavane varijable se ocenjuje kao zadovoljavajući. Zbog toga se kvalitet turističkih usluga i zadovoljstvo tretiraju kao zajednički izvedene i uzajamno povezane funkcije korisničke percepcije i očekivanja.

4.3.3.3. Kodiranje upitnika

Originalne determinante estetske komponenete utiska osoblja su glavne proučavane varijable, koristeći SERVQUAL model procene. U cilju pojednostavljenja analize i obrade prikupljenih podataka pomenute varijable su bile kodirane, tj. šifrirane.[198] Takođe, iz istih razloga, kodirane su varijable koje se odnose na demografske karakteristike ispitanika. Pregled sistema kodiranja opšteg dela upitnika prikazan je sledećom tabelom (tabela 4.3.):

Tabela 4.3. Kodirane varijable (opšti deo)

Varijable	Kod	Značenje	Oznake
Pol	1	Ženski	(1 = "female")
	2	Muški	(2 = "male")
Starost	1	25 godina ↓	(1 = "25 years")
	2	26-36 godina	(2 = "26-36 years")
	3	37-47 godina	(3 = "37-47 years")
	4	48-58 godina	(4 = "48-58 years")
	5	59 godina ↑	(5 = "59 years")
Obrazovanje	1	Osnovno	(1 = "basic")
	2	Srednje	(2 = "middle")
	3	Više	(3 = "higher")
	4	Dodiplomsko	(4 = "high")
	5	Postdiplomsko	(5 = "other")
Prihodi	1	200 evra ↓	(1 = "200 EUR")
	2	201 – 300 evra	(2 = "201-300 EUR")
	3	301-400 evra	(3 = "301-400 EUR")
	4	401-500 evra	(4 = "401-500 EUR")
	5	501 evro↑	(5 = "501 EUR")

(Izvor: poglavlje 4)

Prilikom dodele prikazanih šifri vodilo se računa o njihovoj jednostavnosti, što je i jedan od uslova za efikasno korišćenje softverskog SPSS programa.

[198] Pallant. J. (2011), *op. cit.*, str. 11-13.

Takođe i specifični deo upitnika imao je svoj sistem kodiranja (tabela 4.4.):

Tabela 4.4. Kodirane varijable (specifični deo)

Determinanta utiska osoblja[199]	Varijable očekivanja		Varijable percepcije	
	Kod	Značenje	Kod	Značenje
Pojavnost (A)	EA1	Očekivana pojavnost	PA1	Percipirana pojavnost
	EA2		PA2	
	EA3		PA3	
	EA4		PA4	
Šarm (C)	EC1	Očekivani šarm	PC1	Percipirani šarm
	EC2		PC2	
	EC3		PC3	
	EC4		PC4	
Urednost (T)	ET1	Očekivana urednost	PT1	Percipirana urednost
	ET2		PT2	
	ET3		PT3	
	ET4		PT4	
	ET5		PT5	
Poslovno odevanje (BU)	EBU1	Očekivano poslovno odevanje	PBU1	Percipirano poslovno odevanje
	EBU2		PBU2	
	EBU3		PBU3	
	EBU4		PBU4	
Timska pripadnost (TA)	ETA1	Očekivana timska pripadnost	PTA1	Percipirana timska pripadnost
	ETA2		PTA2	
	ETA3		PTA3	
	ETA4		PTA4	
	ETA5		PTA5	

(Izvor: poglavlje 4)

Kao što se iz tabele može uočiti, determinante (tj. grupe varijabli: A,C,U) sadrže po četiri; dok determinante (tj. grupe varijabli T, i TA) sadrže pet pojedinačno proučavanih varijabli. Na taj način ukupan broj varijabli iznosi 22, što u potpunosti odgovara SERVQUAL modelu procene.

4.3.3.4. Dekodiranje upitnika

Postupak dekodiranja povezan je sa objašnjavanjem računskih operacija izvršenih nad prikupljenim podacima istraživanja, kao i sa predstavljanjem principa izračunavanja razlika ili odstupanja uz pomoć funkcionalnih matematičkih izraza (tj. obrazaca)[200]. U tom cilju izvršena je

[199] Oznake za odgovarajuće determinante potiču iz engleskog jezika (sa doslovno prevedenim značenjem): A – appearance, C – charm, T – tidiness, BU – business uniform i TA – team affiliation.

[200] Ovi računski obrasci bili su nevidljivi deo procesa obrade podataka, takođe inkorporisan u okviru softverskog statističkog programa SPSS.

upotreba tzv. „šifri za dekodiranje“, u vidu pojednostavljenih zbirnih oznaka (tj. simbola), koji zamenjuju odgovarajuće izraze i operacije. Pre svega, potrebno je je napomenuti da je princip izračunavanja odstupanja između rezultata obuhvatao tri nivoa, i to sledeće:

(1) Podgrupno odstupanje ili odstupanje unutar izmerenih varijabli:

PA1 – EA1, PA2 - EA2, PA3 - EA3 ..... PTA4 - ETA4, PTA5 - ETA5

(2) Grupno odstupanje ili odstupanje između grupa varijabli unutar determinanti:

$\sum$(PA1,2,3,4) - (EA1,2,3,4), $\sum$(PC1,2,3,4) – (EC1,2,3,4).....$\sum$(PTA1,2,3,4,5) – (ETA1,2,3,4,5)

(3) Ukupno odstupanje ili „ukupni jaz ocena” (*engl. overall gap score*) između oba merenja, tj. na nivou ispitivane komponente estetske dimenzije:

$\sum(\sum$(PA1,2,3,4) - (EA1,2,3,4), $\sum$ (PC1,2,3,4) – (EC1,2,3,4)..$\sum$ (PTA1,2,3,4,5) - (ETA1,2,3,4,5))

Rezultujuće odstupanje na bilo kom od pomenutih nivoa označava se oznakom „GAP”[201] i predstavlja stepen ukupne usaglašenosti kvaliteta, pri čemu treba imati u vidu sledeće zakonitosti prilikom tumačenja njegove vrednosti:

$GAP \leq 0$ → manja ili nepostojeća usaglašenost (tj. lošiji kvalitet)

$GAP \geq 0$ → veća ili nepostojeća usaglašenost (tj. bolji kvalitet)

Jednostavnije rečeno, što je vrednost izračunate razlike (tj. odstupanja) pozitivnija, kvalitet ispitivane estetske komponente turističke usluge je bolji, i obrnuto.

Princip za dekodiranje podgrupnog odstupanja prikazan je u tabelarnom obliku (tabela 4.5.):

Tabela 4.5. Sistem oznaka za dekodiranje podgrupnog odstupanja

Odstupanje između proučavanih grupa varijabli			
Oznaka	Funkcija	Oznaka	Funkcija
GAP1	PA1-EA1	GAP12	PT4-ET4
GAP2	PA2-EA2	GAP13	PT5-ET5
GAP3	PA3-EA3	GAP14	PBU1-EBU1
GAP4	PA4-EA4	GAP15	PBU2-EBU2
GAP5	PC1-EC1	GAP16	PBU3-EBU3
GAP6	PC2-EC2	GAP17	PBU4-EBU4
GAP7	PC3-EC3	GAP18	PTA1-ETA1
GAP8	PC4-EC4	GAP19	PTA2-ETA2
GAP9	PT1-ET1	GAP20	PTA3-ETA3
GAP10	PT2-ET2	GAP21	PTA4-ETA4
GAP11	PT3-ET3	GAP22	PTA5-ETA5

(Izvor: poglavlje 4)

[201] GAP = Odstupanje (*engl.*).

Prosečne vrednosti odstupanja prema grupama varijabli/determinantama procene izračunavaju se na sledeći način (tabela 4.6.):

Tabela 4.6. Sistem oznaka za dekodiranje prosečnih vrednosti determinanti

Determinanta	Očekivanja		Percepcije	
	Oznaka	Funkcija	Oznaka	Funkcija
Pojavnost (A)	MEA	EA1+EA2+EA3+EA4/4	MPA	PA1+PA2+PA3+PA4 /4
Šarm (C)	MEC	EC1+EC2+EC3+EC4/4	MPC	PC1+PC2+PC3+PC4/4
Urednost (T)	MET	ET1+ET2+ET3+ET4+ ET5/5	MPT	PT1+PT2+PT3+PT4+ PT5/5
Poslovno odevanje (BU)	MEU	EBU1+EBU2+EBU3+ EBU4/4	MPU	PBU1+PBU2+PBU3+ PBU4/4
Timska pri-padnost (TA)	META	ETA1+ETA2+ETA3+ ETA4+ETA5/5	MPTA	PTA1+PTA2+PTA3+ PTA4+PTA5/5

(Izvor: poglavlje 4)

Potom se na osnovu dobijenih prosečnih vrednosti izračunava prosečno odstupanje prema grupama verijabli/determinantama procene (u odnosu na oba izvršena merenja), koristeći sledeći princip dekodiranja (tabela 4.7.):

Tabela 4.7. Sistem oznaka za dekodiranje grupnog odstupanja

Determinanta	Odstupanje	
	Oznaka	Funkcija
Pojavnost (A)	GAPA	MPA-MEA
Šarm (C)	GAPC	MPC-MEC
Urednost (T)	GAPT	MPT-MET
Poslovno odevanje (BU)	GAPBU	MPBU-MEBU
Timska pripadnost (TA)	GAPTA	MPTA-META

(Izvor: poglavlje 4)

Dok se prosečna vrednost ukupnog odstupanja za posmatranu ispoljavajuću komponentu estetske dimenzije kvaliteta (utisak osoblja) izračunava prema sledećem konačnom obrascu:

$$MGAP = (GAPA+GAPC+GAPT+GAPBU+GAPTA)/5$$

Na ovaj način je u potpunosti kompletiran sistem za dekodiranje dodeljenih šifri ili oznaka u sprovedenom istraživanju (prilog E).

4.4. Uzorak istraživanja

Uzorak istraživanja je kao osnovne jedinice uzorkovanja sadržao pojedince u ulozi korisnika pojedinačnih turističkih usluga na ispitivanim mestima izvođenja. Detaljniji opis uzorka predstavljen je putem: kriterijuma izbora (odeljak 4.4.1.), kriterijuma veličine (odeljak 4.4.2.) i kriterijuma strukture (odeljak 4.4.3.).

4.4.1. Kriterijumi izbora

Prema kriterjumu opšteg izbora (1), posmatranom iz ugla autora istraživanja, reč je o reprezentativnom ili „oslikavajućem" uzorku, koji predstavlja skup jedinica uzorkovanja sa najviše obeležja unutar proučavanog osnovnog skupa (tj. populacije). U ovom slučaju radilo se o tipskoj zastupljenosti odgovarajućih turističkih subjekata i korisnika njihovih usluga u konačnom uzorku.

Međutim, prema kriterijumu pojedinačnog izbora (2), sagledanom iz ugla distributera upitnika, radi se takođe o jednostavnom slučajnom ili prostom uzorku (sa nasumičnim odabirom ispitanika), koji se još naziva i „probabilističkim".[202] Ovde je konkretno bila reč o posetiocima pojedinačnih turističkih subjekata i načinu njihovog biranja u okviru jednog mesta distribucije - tj. samo jedne jedinice uzorkovanja.

4.4.2. Kriterijum veličine

Uzimajući u obzir kriterijum veličine kao princip uzorkovanja, ispitivani uzorak se može smatrati velikim, jer je kao planirani (ujedno i realizovani) uzorak obuhvatao tačno 300 ispitanika. U konačno pomenuti broj ispitanika ušlo je po pet ispitanika sa svakog od 60 ispitivanih mesta, čime je zadovoljen princip ravnomernosti izvršene distribucije.

4.4.3. Kriterijum strukture

Konačno, prema kriterijumu strukture, realizovani uzorak se može smatrati heterogenim, budući da su se jedinice uzorkovanja (tj. ispitanici) među sobom bitno razlikovali u pogledu socio-demografskih karakteristika, a samim tim i prema načinu procenjivanja kvaliteta konzumirane turističke usluge.

[202] Fajgelj, S. (2005), *op. cit.*, str. 568.

4.5. Vrste varijabli i način merenja

Pored opštih ili socio-demografskih varijabli (pol, starost, obrazovanje, prihodi), u istraživanju su analizirane i sledeće grupe varijabli (tj. elementi specifičnih determinanti estetske komponente utiska osoblja): pojavnost (A), šarm (C), urednost (T), poslovno odevanje (U) i timska pripadnost (TA). Za svaku od navedenih determinanti utvrđena je očekivana i percipirana brojčana vrednost (tj. numerički parametar), dodeljivanjem odgovarajuće ocene za procenu.

Sledeći način razvrstavanja varijabli se zasniva na bazi različitih kriterijuma podele. Prema mernoj prirodi (1), u ovom istraživanju su primenjene kvalitativne/atributivne i kvantitativne/ numeričke varijable; prema metodološkoj prirodi (2), radi se o grupama nezavisnih/prediktorskih (opšti deo upitnika) i zavisnih/kriterijumskih (specifični deo upitnika) pojedinačnih varijabli; dok se prema prirodi uloge ili funkcije (3), primenjene varijable mogu svrstati u grupu interpretativnih (tj. suštinski umetnutih između zavisnih i nezavisnih).

Kod socio-demografskih varijabli primenjene su nominalne skale, gde su podaci merenja bili predstavljeni određenim simbolima i razvrstani u klase; dok su kod numeričkih ili kvantitativnih varijabli upotrebljene sumacione skale multiplikovanih vrednosti, tj. proširena skala Likertovog tipa. Sa druge strane, u oba slučaja, kada se radi o tipovima upotrebljenih statističkih serija, treba reći da su u istraživanju primenjene neprekidne/postojane kao i prekidne/nepostojane (ili diskretne) statističke serije - tj. nizovi prikupljenih podataka.[203] U prvom slučaju reč je o varijablama specifičnog dela upitnika (zavisnim), dok je u drugom slučaju reč o varijablama opšteg dela upitnika (nezavisnim).

4.6. Primenjene statističke procedure

Od deskriptivnih statističkih procedura (1) u istraživanju su primenjene sledeće[204]:

(a) raspored učestalosti (distribucija frekvencije);
(b) mere centralne tendencije - aritmetička sredina;
(c) apsolutne mere disperzije/varijabilnosti - opseg (minimalno i maksimalno izmerene vrednosti), standardna devijacija, standardna greška; i
(d) relativne mere disperzije - koeficijent pouzdanosti skale procene.

Od komparativnih statističkih procedura (2) upotrebljene su sledeće:

(a) diskriminativne neparametrijske - Kruskal-Volisov, Man-Vitnijev i Vilkoksonov test ranga; i
(b) kauzalne parametrijske - faktorska analiza.

[203] Perić, D. (2006), *op. cit.*, str. 272-273, 275-279.
[204] *Ibid*, str. 280-283.

U istraživanju su takođe dodatno primenjene (3) sledeće statističke procedure:

(a) t-test uparenih uzoraka;
(b) jednofaktorska analiza varijanse/ANOVA; i
(c) standardna ili linearna višestruka regresija.

Osnovni princip za dokazivanje generalno postavljene hipoteze istraživanja, a samim tim i primenu statističkih procedura, bio je prethodno ispitivanje sistema posebnih (odeljak 2.6.2.) i pojedinačnih hipoteza (odeljak 2.6.3.).[205]

Ispitivanje prihvatljivosti posebnih hipoteza izvršeno je poređenjem rezultata nezavisnih promenljivih iz dva različita merenja putem „Vilkoksonovog testa ranga"; zatim, poređenjem rezultata između zavisnih i nezavisnih promenljivih, raspoređenih po grupama, primenom „Kruskal-Volisovog" ili „H testa"; kao i naknadnim ispitivanjem statističke različitosti među izdvojenim najuticajnijim grupama (tj. parovima pokazatelja), uz pomoć „Man-Vitnijevog" ili „U testa".

Pri izvođenju i formulaciji pojedinačnih hipoteza (2), kao druga i posebno obimna procedura u istraživanju, primenjena je faktorska analiza. Budući da u osnovi faktorska analiza nije namenjena testiranju značajnosti samih hipoteza, upotrebljena je prvenstveno kao kriterijum za prepoznavanje i identifikovanje manjeg skupa bazičnih (ili temeljnih) varijabli, koji samo bolje objašnjava i pojednostavljuje veze u grupi većeg broja međusobno povezanih varijabli.[206] Nakon čega je izvršena neposredna ili direktna procena osnovanosti pojedinačnih pretpostavki na osnovu značenja dobijenih rezultata.

Faktorska analiza, kao procedura, ima dva osnovna tipa: eksplorativni (1) – koji nastoji istražiti prirodu uticaja konstrukata matrice na skup ispitanika (tj. slučajeva); i konfirmativni (2) – koji testira da li specifični skup konstrukata matrice utiče na pomenuti skup ispitivanih slučajeva na predviđajući način.

U ovom istraživanju upotrebljen je eksplorativni tip faktorske analize (*engl. exploratory type of factor analysis*), zbog toga što unapred nije bio poznat tačan broj determinanti istraživane komponente estetske dimenzije. Pri tome je zapravo cilj bio pokušaj smanjenja ukupnog broja stavki unutar posmatranih determinanti, tj. izdvajanje ili otkrivanje novih promenljivih označenih kao „latentne komponente" sa novoutvrđenim faktorskim težinama, a samim tim i većim naučnim značajem.

Treba napomenuti da se faktorska analiza najčešće koristi kao tehnika za tzv. „smanjenje količine podataka" (*engl. data reduction techique*), koja prima veliki skup promenljivih i traži

[205] Videti opširnije na str. 18-19.
[206] Tabachnick, B.G. i Fidell, L.S. (2007); prema Pallant. J. (2011), *op. cit.*, str 183.

način da te podatke sažme pomoću manjeg broja faktora ili komponenti, što se može postići pronalaženjem određenih „gomila“ ili grupa među korelacijama većeg skupa promenljivih.[207]

Sprovedena analiza bazirana je na modelu tzv. „zajedničkih faktora“ (*engl. common factors model*), koji pretpostavlja da je svaki ispitivani pokazatelj, odnosno 22 osmišljene stavke SERVQUAL modela, pod naglašenim uticajem zajednički izdvojenih faktora (tj. faktorskih komponenti). Ovakvi faktori su obično definisani kao prirodno afinitetni atributi za određenu grupu, ili tzv. „grupne stavke“ (*engl. group items*).[208] Model zajedničkih faktora podrazumeva izradu matrice korelacije (*engl. correlation matrix*), a sprovodi se analiziranjem ove matrice na osnovu dobijenih rezultata iz oba merenja.

Rezultati merenja koji su u visokoj korelaciji, odnosno koji pokazuju najveće vrednosti unutar korelacione matrice faktorskih komponenti (bilo pozitivne ili negativne), pretežno su pod uticajem pomenutih zajedničkih faktora; dok su oni sami najčešće u relativno niskoj korelaciji (tj. nižih vrednosti) i pod uticajem različitih faktora.[209]

Jačina utvrđene veze između svakog pojedinačnog faktora i merenja ogleda se u tome što izdvojeni faktor može uticati na neke determinante (tj. komponente) ispitivane dimenzije više od drugih. Na taj način, očitavanja faktorskih vrednosti predstavljaju odgovarajuće težine ili opterećenja, odnosno povezanost između faktora i promenljivih (tj. stavki procene).

[207] Pallant. J. (2011), *op. cit.*, str 183.
[208] Chingang, D. i Lukong, P.B. (2010), *op. cit.*, p. 56.
[209] *Ibid.*

POGLAVLJE 5

Analiza empirijskih rezultata

Cilj empirijske analize primarno sakupljenih podataka istraživanja, prezentovanih u prethodnom poglavlju, je odgovoriti na glavno postavljeno istraživačko pitanje[210], koje uključuje pronalaženje empirijskih podataka o tome kako korisnici opažaju i procenjuju estetsku dimenziju kvaliteta (posmatranu sa aspekta utiska osoblja) u istraživanim turističkim subjektima.

Ovakav pristup podrazumevao je sprovođenje analize istraživanja kroz dva osnovna koraka: preliminarnu (1) i glavnu analizu (2).[211] Preliminarna analiza (1) obuhvatala je deskriptivnu statistiku, koja je istaknuta u cilju pojednostavljenja razumevanja podataka o socio-demografskim karakteristikama ispitanika, kao i sumiranja kvantitativnog značenja pojedinačno i grupno utvrđenih odstupanja na nivou percepcija i očekivanja.

Glavna analiza (2) bazirana je na komparativnoj statistici[212], koja primarno uključuje postupak faktorske analize, čiji je cilj otkrivanje empirijske činjenice o prihvatljivosti primene SERVQUAL modela u proceni estetske komponente isporuke, izdvajanje određenih zajedničkih faktora radi redukovanja broja postojećih komponenti (tj. stavki) i utvrđivanje međusobnog uticaja i odnosa među njima. Na taj način omogućeno je sumiranje kvantitativnog značenja pokazatelja opšteg utiska, predstavljenih putem odgovarajućih faktorskih težina (tj. opterećenja). Ovim je područje empirijske analize sprovedenog istraživanja bilo zaokruženo.

5.1. Rezultati deskriptivne statistike

Među rezultatima deskriptivne statistike biće izdvojeni sledeći: socio-demografska struktura ispitanika (odeljak 5.1.1.), koeficijent pouzdanosti skale merenja (odeljak 5.1.2.), prosečne vrednosti i odstupanja izmerenih očekivanja i percepcija (odeljak 5.1.3.), komentarisanje odstupanja na nivou proučavanih determinanti (odeljak 5.1.4.) i komentarisanje odstupanja na nivou ukupno percipiranog kvaliteta (odeljak 5.1.5.).

Socio-demografska struktura opisana je učešćem ispitivanih grupa (tj. kategorija) ispitanika u ukupnom populacionom uzorku; koeficijent pouzdanosti merne skale ili „alfa-koeficijent“ prokomentarisan je na osnovu vrednosti karakterističnih pokazatelja procene; dok su prosečne vrednosti i odstupanja protumačeni putem standardnih opisnih statističkih pokazatelja za neprekidne zavisne promenljive.

5.1.1. Socio-demografska struktura ispitanika

Kao najvažniji pokazatelj heterogenosti odabranog konačnog uzorka istraživanja, na osnovu kriterijuma strukture[213], najpre je analizirana socio-demografska struktura ispitanika. Ova analiza

[210] Videti na str.17.
[211] Chingang, D. i Lukong, P.B. (2010), *op. cit.*, p. 52.
[212] Perić, D. (2006), *op. cit.*, str. 281.
[213] Videti na str. 111.

je bila od koristi za proveru postignute reprezentativnosti uzorka (prema izdvojenim kategorijama posmatranja), kao i za dalju primenu u kombinovanim parametrijskim postupcima komparativne statistike. Rezultati strukturne raspodele i učešća analiziranih socio-demografskih pokazatelja prikazani su sledećom tabelom (tabela 5.1.):

Tabela 5.1. Socio-demogragfska struktura ispitanika

Rb.	Varijabla	Kategorije	Br. ispitanika (n)	Učešće (%)
1.	Pol	ženski	143	47.70
		muški	157	52.30
2.	Starost	25 godina ↓	72	24.00
		26-36 godina	99	33.00
		37-47 godina	80	26.70
		48-58 godina	31	10.30
		59 godina ↑	18	6.00
3.	Obrazovanje	osnovno	17	5.70
		srednje	126	42.00
		više	60	20.00
		dodiplomsko	89	29.70
		postdiplomsko	8	2.70
4.	Prihodi	200 evra ↓	21	7.00
		201-300 evra	62	20.70
		301-400 evra	128	42.70
		401-500 evra	74	24.70
		501 evro ↑	15	5.00

(N=300)

(Izvor: Originalni podaci istraživanja)

Na osnovu prikazanih rezultata, socio-demografska struktura ispitanika opisana je kao sledeća: žena je bilo 47,7% dok je muškaraca bilo 52,3%. Kada je reč o starosnoj strukturi, najveće procentualno učešće zabeležio je uzrast 26-36 godina (33%), zatim sledi uzrast 37-47 godina (26,7%), potom uzrast 25 i manje godina (24%); dok su znatno manji broj ispitanika imale uzrasne kategorije 48-58 godina (10,3%) i 59 i više godina (6%).

Obrazovni profil ispitanika bio je sledeći: najveći deo ispitanika (42%) bio je sa srednjim obrazovanjem, nešto manji deo (29,7%) sa dodiplomskim, zatim onih sa višim stručnim obrazovanjem (20%), potom onih sa osnovnim obrazovanjem (5,7%), i konačno onih sa postdiplomskim obrazovanjem (2,7%). U pogledu mesečnih prihoda dominirala je kategorija ispitanika sa prosečnom zaradom 301-400 evra (42,7%), potom kategorija 401-500 evra (24,7%), sledeća je bila kategorija 201-300 evra (20,7%), iza nje kategorija sa 200 evra i manje (7%), i na poslednjem mestu kategorija sa 500 i više evra (5%).

5.1.2. Koeficijent pouzdanosti skale merenja

Unutrašnja saglasnost modifikovanih SERVQUAL stavki procenjena je poređenjem sa ukupnom pouzdanošću skale, tj. ocena merenja. Ukupna pouzdanost merne skale prema „alfa-koeficijentu“ (*engl. Cronbach's alpha*) iznosila je 0,69. Ovakva vrednost bila je u granicama prihvatljivosti (0,6); jer je u poređenju sa originalnim Parasuraman-ovim istraživanjem (iz 1988. godine), u kojem je iznosio 0,92, bila znatno manja vrednost. No, budući da se radi o

jednom novom pristupu merenja kvaliteta, koji je potrebno dalje razvijati i prilagođavati mernim instrumentima procene[214], dobijena vrednost koeficijenta bi se mogla smatrati zadovoljavajućom[215]. Kada je reč o vrednostima koeficijenta pouzdanosti, posmatranog sa aspekta pojedinačnih stavki (u oba izvršena merenja), one su bile sledeće (tabela 5.2.):

Tabela 5.2. Rezultati provere pouzdanosti skale merenja

Determinanta	Br. stavki	Cronbach Alpha koeficijent [a]	
		Očekivanja (E)	Percepcije (P)
Pojavnost (A)	4	.695 .680 .683 .695	.695 .680 .683 .695
Šarm (C)	4	.689 .685 .694 .692	.689 .685 .694 .692
Urednost (T)	5	.687 .698 .678 .696 .702	.687 .692 .678 .696 .702
Poslovno odevanje (BU)	4	.688 .670 .681 .694	.688 .670 .681 .694
Timska pripadnost (TA)	5	.685 .684 .668 .710 .693	.685 .684 .668 .699 .693

(N=300)

a. Vrednost uz uticaj uklanjanja pojedinačne stavke

(Izvor: Izvod iz baze podataka istraživanja, SPSS 19.0)

Prikazane vrednosti koeficijenta pouzdanosti veoma ujednačeno su se kretale oko granice prihvatljivosti, pri čemu su najviše vrednosti (iznad 0,7) imale stavke ET5, PT5 i ETA4. Ovakva vrsta distribucije može se smatrati daleko prihvatljivijom u odnosu na neravnomernu (sa ekstremno neusaglašenim vrednostima), budući da saopštava da stavke u ovom slučaju nije potrebno drastično menjati niti odstranjivati iz samog upitnika, već samo bolje prilagoditi proučavanoj komponenti estetske dimenzije (uzimajući u obzir činjenicu da je ovo bio eksplorativni a ne afirmativni tip studije). Druga, uočljiva karakteristika je da su razlike u vrednostima koeficijenata pouzdanosti između stavki očekivanja i percepcije bile veoma male ili čak u potpunosti identične; pri čemu je, sa stanovišta proučavanih grupa varijabli ili stavki procene (tj. determinanti utiska osoblja), takođe evidentno izraženo slaganje izmerenih vrednosti.

[214] Na šta upućuje činjenica da su se korigovane vrednosti korelacionog odnosa: korigovana stavka-ukupan rezultat (*engl*. *corrected item-total correlation*) kretale u rasponu od 0.04 do 0.5.

[215] Imajući pri tom u vidu da se granične vrednosti koeficijenta pouzdanosti (alfa) uobičajeno kreću u intervalu od 0 do 1.

Prema tome, utvrđeni korelacioni odnos koeficijenata ukazuje na visok stepen pojedinačne i grupne podudarnosti stavki, sa zadovoljavajućim nivoom pouzdanosti; odnosno na potrebu za jasnijim međusobnim diferenciranjem.

5.1.3. Prosečne vrednosti i odstupanja izmerenih očekivanja i percepcija

Prikaz osnovnih parametara deskriptivne statistike u slučaju izmerenih očekivanja i percepcije, tj. specifičnih pokazatelja procene, predstavljen je tabelarno (tabela 5.3.):

Tabela 5.3. Deskriptivna statistika specifičnih (pojedinačnih) promenljivih

Rb.	Stavke (P)[a]	Aritmetička sredina (M)		Prosečna zbirna vrednost (GAP)	Standardna devijacija (SD)	
		Percepcije (P)	Očekivanja (E)		Percepcije (P)	Očekivanja (E)
1.	Pojavnost (A)					
	- P1	5.28	6.26	0.98	.573	.891
	- P2	6.19	6.46	-1.55	.752	1.140
	- P3	4.85	5.57	0.72	.685	.834
	- P4	6.08	5.62	-0.46	.725	.852
2.	Šarm (C)					
	- P5	6.18	4.34	-1.84	.494	.693
	- P6	6.12	5.25	-0.87	1.104	.752
	- P7	5.29	5.97	0.68	.935	.751
	- P8	6.05	4.77	-1.28	.759	.643
3.	Urednost (T)					
	- P9	5.03	6.04	1.01	.795	.769
	- P10	5.87	5.92	0.05	.804	.747
	- P11	5.84	4.93	-0.91	.877	.692
	- P12	5.71	6.05	0.34	.732	.819
	- P13	5.89	6.12	0.23	.894	.784
4.	Poslovno odevanje (BU)					
	- P14	6.01	5.89	-0.12	.763	.644
	- P15	4.99	5.39	0.40	.923	.704
	- P16	5.48	6.06	0.58	.844	.685
	- P17	5.08	4.82	-0.26	.752	.661
5.	Timska pripadnost (TA)					
	- P18	5.20	6.09	0.89	1.014	.745
	- P19	6.17	5.05	-1.12	.673	1.074
	- P20	5.94	5.16	0.78	.915	.446
	- P21	4.46	4.73	0.27	.882	1.505
	- P22	5.50	5.54	0.04	.641	.733

(n=300)

a. P = pitanje u upitniku

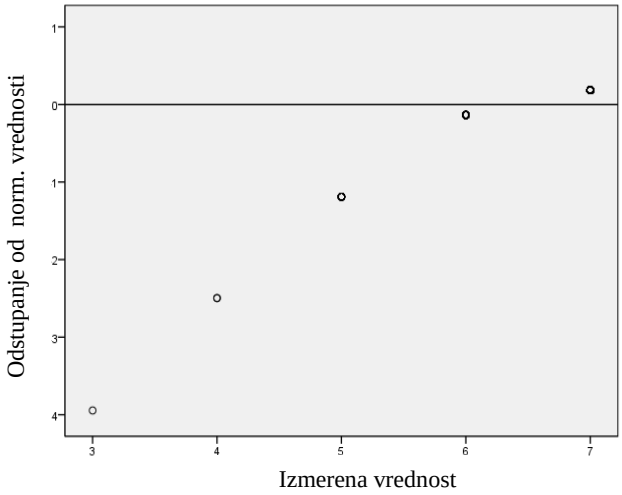
(Izvor: Izvod iz baze podataka istraživanja, SPSS 19.0)

Generalno, kada je reč o prosečnim vrednostima ocena, korisnička očekivanja znatno prevazilaze ili su u rangu sa percipiranim nivoom turističke usluge, iskazanim putem rezultata percepcije; što posledično rezultira negativnim ili neutralnim vrednostima zbirnog prosečnog odstupanja.[216]

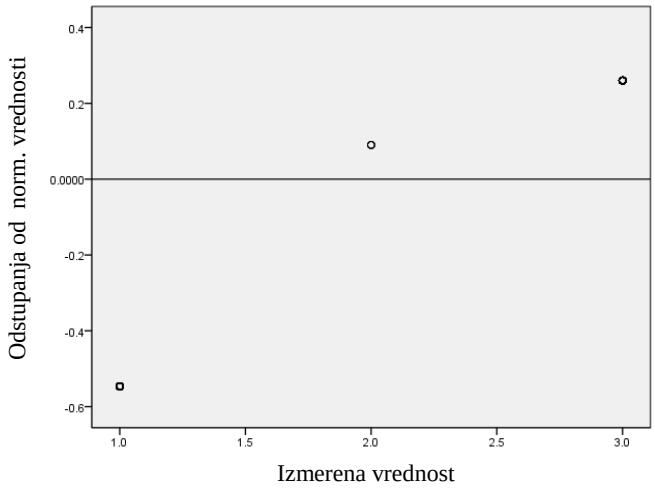
[216] Zbirno prosečno odstupanje (GAP) izračunava se prema formuli koja glasi: percepcije – očekivanja (P-E), a dobijene vrednosti odnose se na jaz br. 5, prema SERVQUAL modelu procene.

Prema Parsuraman-u i sar. (1988)[217], uobičajeno je da korisnička očekivanja prevazilaze percepciju aktuelne usluge, što jasno ukazuje na stalno prisutnu potrebu za njenim unapređivanjem.

Kao sledeća karakteristika prikazanih rezultata, takođe se primećuje izvesna usaglašenost između prosečnih ocena na nivou grupne percepcije ili grupnih očekivanja, s tim da su ocene percepcije bile znatno niže; dok se nivou pojedinačnih stavki ili pitanja (P) beleže znatnije razlike. Stavka sa najvišom vrednošću prosečne ocene očekivanja bila je P1 (6,77); dok je stavka sa najnižom vrednošću iste ocene bila P21 (4,96). Sa druge strane, stavka sa najvišom vrednošću prosečne ocene percepcije bila je P10 (6,62); dok je stavka sa najnižom utvrđenom vrednošću ove ocene bila P5 (3,76). U slučaju stavki P1 i P21, ili konkretno varijabli EA1 i ETA4, odstupanja pojedinačnih ocena u odnosu na normalno očekivanu raspodelu bila su sledeća (slika 5.1. i slika 5.2.):



Slika 5.1. Odstupanje od normalne raspodele za varijablu EA1
(Izvor: poglavlje 5)

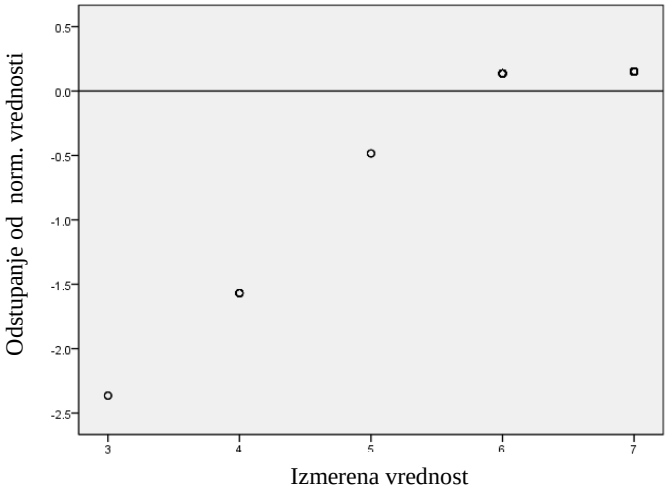


Slika 5.2. Odstupanje od normalne raspodele za varijablu ETA4
(Izvor: poglavlje 5)

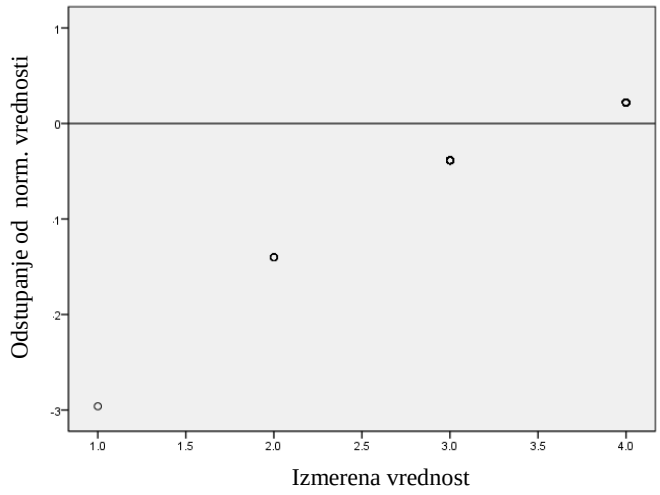
[217] Parasuraman i sar. (1988); prema Chingang, D. i Lukong, P.B. (2010). *op. cit.*, p. 30.

Najveće vrednosti odstupanja od normalne raspodele za varijablu EA1 zabeležene su kod ocena 3,4 i 5; što ukazuje da je ova varijabla imala visoko učešće pozitivnih ocena (6 i 7). Sa druge strane, za varijablu ETA4 nisu zabeležena veća odstupanja od normalne raspodele, pri čemu je najveće ipak očigledno kod ocene 1; zbog čega je ova varijabla i imala visoko učešće nižih ocena – tj. nisku prosečnu vrednost.

U slučaju stavki P10 i P5, ili konkretno varijabli PT2 i PC1, izgledi grafičkih prikaza su sledeći (slika 5.3. i slika 5.4.):



Slika 5.3. Odstupanje od normalne raspodele za varijablu PT2
(Izvor: poglavlje 5)



Slika 5.4. Odstupanje od normalne raspodele za varijablu PC1
(Izvor: poglavlje 5)

Najveće vrednosti odstupanja od normalne raspodele za varijablu PT2 zabeležene su kod ocena 3,4 i 5; što takođe ukazuje da je ova varijabla imala visoko učešće pozitivnih ocena (6 i 7). Istovremeno, najveća odstupanja od uobičajene raspodele za varijablu PC1 zabeležena su kod

ocena 1 i 2, dok visokih ocena nije bilo; usled čega je ova varijabla posledično procenjena srednjom prosečnom vrednošću.[218]

Najveće zbirno prosečno odstupanje (GAP), tj. razlika u merenjima, zabeleženo je takođe kod stavke P5 (-3,00); dok je kod većeg broja stavki ona bila nepostojeća (0,00). Reč je o stavkama P2, P3, P6,P7, P10, P14, P15, P17 i P22.[219]

5.1.4. Komentarisanje odstupanja na nivou proučavanih determinanti

Kada se radi o grupnim odstupanjima stavki komponente opšteg utiska, u sastavu estetske dimenzije kvaliteta, njihovi rezultati prikazani su sledećom tabelom (tabela 5.4.):

Tabela 5.4. Prosečne vrednosti odstupanja na nivou determinanti unutar jaza br. 5

Determinanta	Prosečna vrednost percepcije (P)	Prosečna vrednost očekivanja (E)	Razlika odstupanja (P-E)
Pojavnost (A)	4.6858	6.3095	-1.6237
Šarm (C)	3.5443	6.8548	-3.3105
Urednost (T)	6.2274	6.4337	-0.2063
Poslovno odevanje (BU)	6.7503	6.0266	0.7237
Timska pripadnost (TA)	5.9620	5.6372	0.3248
Ukupna prosečna vrednost	5.4341	6.2525	-0.8184

(N=300)

(Izvor: Izvod iz baze podataka istraživanja, SPSS 19.0)

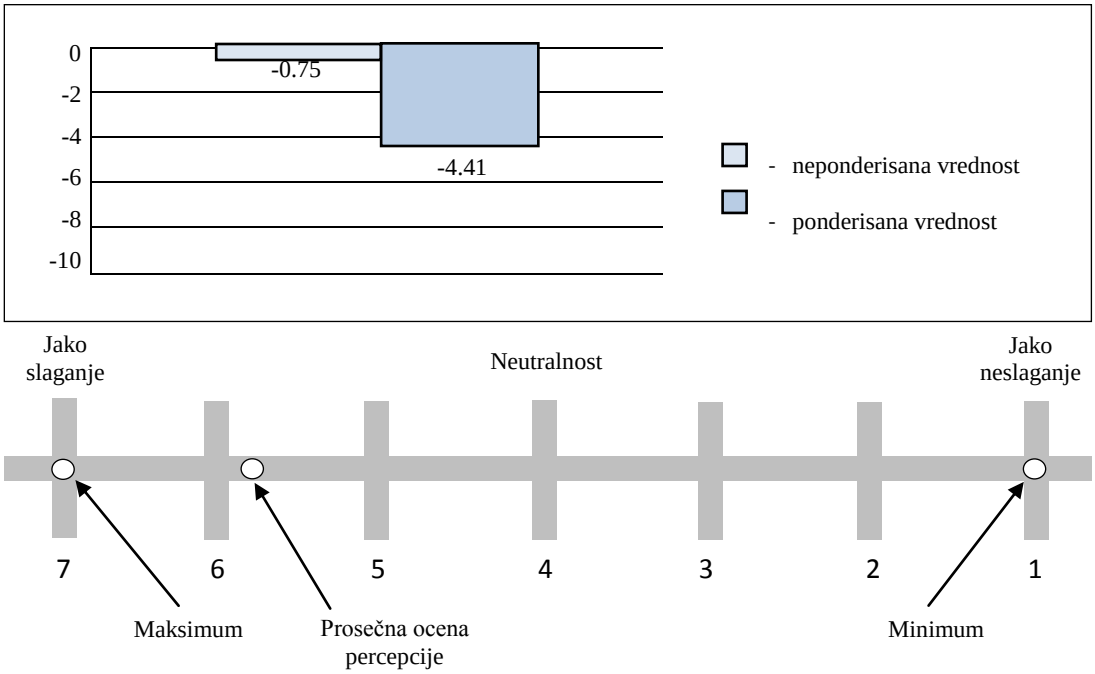
Iz tabele se uočava da je najveća prosečna vrednost zbirnog odstupanja između očekivanja i percepcija, na nivou posmatranih determinanti, zabeležena kod determinante „šarm“ (-1,00); dok je najmanja vrednost zabeležena kod determinante „poslovno odevanje“ (-0,50).

Prikazi neponderisanih i ponderisanih vrednosti odstupanja za utvrđene percepcije (P) pojedinačnih determinanti predstavljeni su grafički.[220] U slučaju determinante „pojavnost“ grafički prikaz ilustruje (slika 5.5.); determinante „šarm“ (slika 5.6.); determnante „urednost“ (slika 5.7.); determinante „poslovno odevanje“ (slika 5.8.); i u slučaju determinante „timska pripadnost“ (slika 5.9.).

[218] Ovakva vrednost bila je sasvim dovoljna da se konstatuje najniže zabeležena prosečna ocena percepcije na nivou svih posmatranih varijabli.

[219] Veliki broj stavki (njih devet) sa nepostojećom vrednošću odstupanja ukazuje na činjenicu neregularnosti principa popunjavanja upitnika, u smislu davanja identičnih ocena za više odgovora; kao i na netipičnu raspodelu rezultata, što ne dovodi u pitanje njihovu verodostojnost – s obzirom da su odstupanja u istraživanjima vrlo česta i moguća pojava.

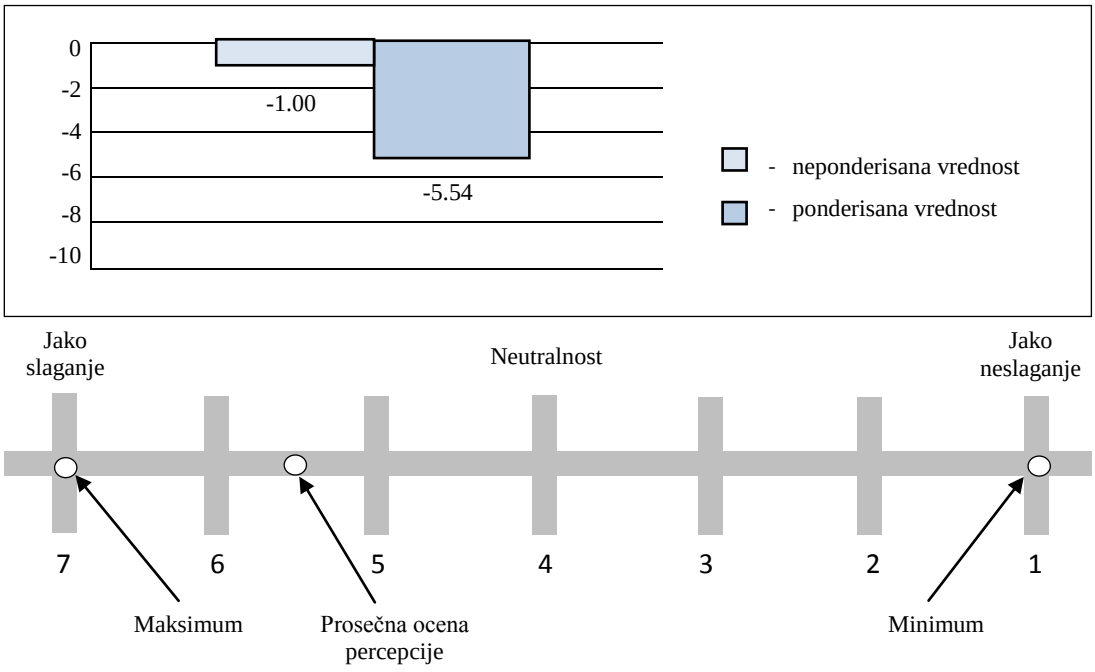
[220] Neponderisana vrednost vezuje se za utvrđeno prosečno odstupanje (P-E), dok se ponderisana vrednost izračunava množenjem sa prosečnom vrednošću ocene percepcije za odgovarajuću determinantu.



Slika 5.5. Percepcione vrednosti odstupanja za determinantu „pojavnost"

(Izvor: poglavlje 5)

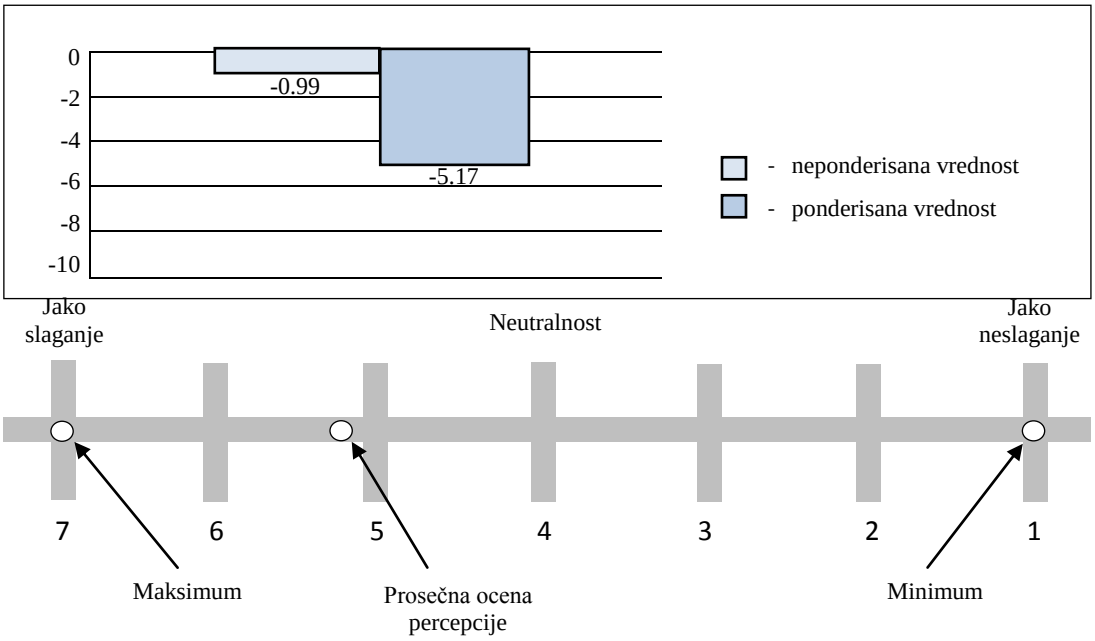
Ponderisana vrednost percepcije za determinantu „pojavnost" iznosila je -4,41; dok je njena prosečna ocena bila 5,88 (iskazujući značenje umerenog slaganja).



Slika 5.6. Percepcione vrednosti odstupanja za determinantu „šarm"

(Izvor: poglavlje 5)

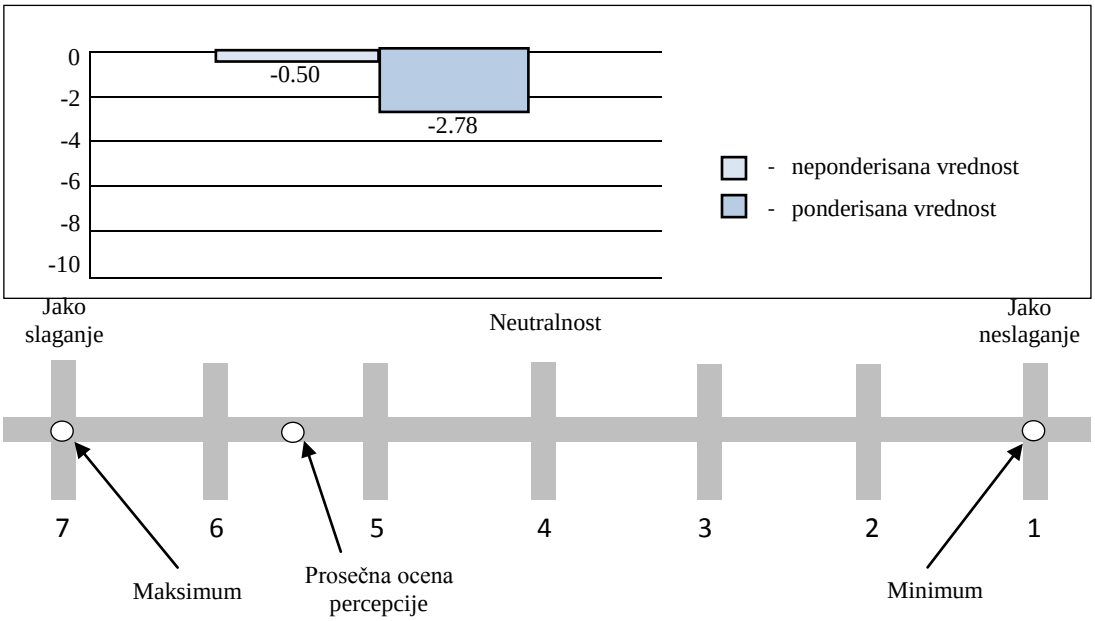
Ponderisana vrednost percepcije za determinantu „šarm“ iznosila je -5,54; dok je njena prosečna ocena takođe bila 5,54 (iskazujući značenje umerenog slaganja).



Slika 5.7. Percepcione vrednosti odstupanja za determinantu „urednost”

(Izvor: poglavlje 5)

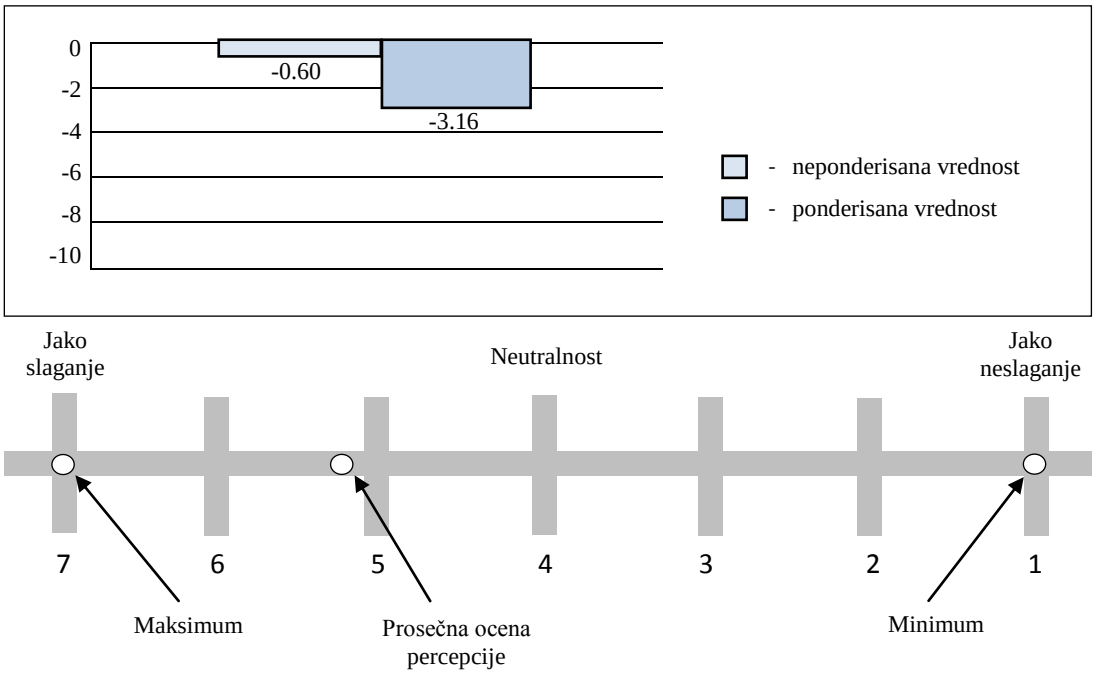
Ponderisana vrednost percepcije za determinantu „urednost“ iznosila je -5,17; dok je njena prosečna ocena bila 5,22 (iskazujući značenje slabog slaganja).



Slika 5.8. Percepcione vrednosti odstupanja za determinantu „poslovno odevanje”

(Izvor: poglavlje 5)

Ponderisana vrednost percepcije za determinantu „poslovno odevanje“ iznosila je -2,78; dok je njena prosečna ocena bila 5,57 (iskazujući značenje umerenog slaganja).



Slika 5.9. Percepcione vrednosti odstupanja za determinantu „timska pripadnost”

(Izvor: poglavlje 5)

Ponderisana vrednost percepcije za determinantu „timska pripadnost“ iznosila je -3.16; dok je njena prosečna ocena bila 5,26 (iskazujući značenje slabog slaganja).

Rezultati detaljnije deskriptivne analize odstupanja na nivou osnovnih determinanti istraživanja takođe su prikazani u obliku tabele (tabela 5.5.):

Tabela 5.5. Deskriptivna statistika odstupanja na nivou osnovnih determinanti istraživanja

	Minimalna vrednost (Min.)	Maksimalna vrednost (Maks.)	Arit. sredina (M)	Stand. devijacija (SD)	Asimetrija (Sk)		Spljoštenost (K)	
					Statistička vrednost	St. greška (SE)	Statistička vrednost	St. greška (SE)
GAPA	-.75	-.75	-1.6237	.00000	12.186	.141	147.473	.281
GAPC	-1.00	-1.00	-3.3105	.00000	12.186	.141	147.473	.281
GAPT	-1.00	-.80	-.2063	.04501	3.996	.141	14.060	.281
GAPBU	-.50	-.50	.7237	.00000	12.186	.141	147.473	.281
GAPTA	-1.00	-.80	.3248	.08824	-1.080	.141	-.839	.281

(N=300)

(Izvor: Izvod iz baze podataka istraživanja, SPSS 19.0)

Iz tabele je moguće uvideti osnovne pokazatelje deskriptivne statistike (Min./Maks., M, SD, SE) za svako od posmatranih odstupanja; kao i pokazatelje koji kazuju ponešto o raspodeli nezavisnih promenljivih (Sk) i (K).[221] Najfrekventnija identična pozitivna vrednost asimetrije (12,19) ukazuje da se većina dobijenih rezultata nalazi levo od srednje vrednosti, tj. među manjim vrednostima. Sa druge strane, najfrekventnija identična pozitivna vrednost spljoštenosti (147,47) pokazuje da je raspodela zakrivljenija/šiljatija od normalne, tj. ima više rezultata nagomilanih oko samog centra raspodele.

Ove informacije mogu biti korisne za dalje parametrijske statističke procedure, kao što je ANOVA (tj. jednofaktorska analiza varijanse); međutim, ipak ih treba uzeti sa izvesnom rezervom, tim pre što su u velikim uzorcima (>200) testovi za izražunavanje asimetrije i spljoštenosti previše osetljivi na raspodelu promenljivih, te nisu u potpunosti pouzdani.[222]

5.1.5. Komentarisanje odstupanja na nivou ukupno percipiranog kvaliteta

Ukupno percipirani kvalitet, tj. ukupna prosečna ocena odstupanja, proistekla je iz izračunavanja vrednosti razlike između percepcije i očekivanja, među svim posmatranim determinantama istraživanja (GAPA, GAPC, GAPT, GAPBU, GAPTA).[223] Deskriptivni parametri pomenutog odstupanja prikazani su tabelarno (tabela 5.6.):

Tabela 5.6. Deskriptivna statistika na nivou ukupnog prosečnog odstupanja

	Min. vrednost (Min.)	Maks. vrednost (Max.)	Aritm. sredina (M)	Stand. devijacija (Sd)	Asimetrija (Sk)		Zakrivljenost (K)	
					Statistička vrednost	St. greška (SE)	Statistička vrednost	St. greška (SE)
MGAP	-.85	-.77	-.8184	.02092	-.205	.141	-.043	.281

(N=300)

(Izvor: Izvod iz baze podataka istraživanja, SPSS 19.0)

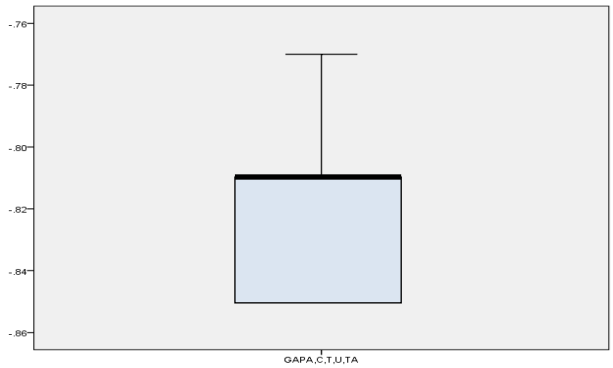
I na nivou posmatranog ukupnog prosečnog odstupanja mogu se analizirati vrednosti osnovnih opisnih pokazatelja (Min./Maks., M, SD, SE), s tim da su vrednosti pokazatelja normalnosti raspodele (Sk, K) ovoga puta bile negativne; što govori da je većina rezultata pomerena desno od srednje vrednosti, tj. među većim vrednostima (Sk= -0,20), kao i da je raspodela zaravnjenija/ pljosnatija od normalne (K= -0,43).

[221] Pri normalnoj raspodeli asimetrija (*engl. skewness*) i spljoštenost (*engl. kurtosis*) jednake su nuli; što se u društvenim naukama i istraživanjima veoma retko sreće; prema Pallant, J. (2011), *op. cit.*, str. 59.

[222] Tabachnick, B.G. i Fidell, L.S. (2007); prema Pallant. J. (2011), *op. cit.*, str. 59.

[223] Oznake navedene u zagradi predstavljaju odgovarajuće kodove za izračunate vrednosti ukupnog prosečnog odstupanja posmatrajuće determinante u SPSS sistemu (videti detaljnije na str. 109).

Prikaz raspodele rezultata ukupnih odstupanja za sve determinante istraživanja predstavljen je „pravougaonim dijagramom“ *(engl. box plot)*, na kojem je moguće uočiti i vrednost medijane (Me), kao centralno pozicionirane vrednosti raspodele za utvrđivanje odstupanja i ostalih pokazatelja drugih rezultata merenja. Sa druge strane, vrednosti ukupnog prosečnog odstupanja iznosila je -0,81; što govori da je bila ispod vrednosti od samo jedne ocene merenja (slika 5.10.):



Slika 5.10. Prikaz normalnosti raspodele ukupnog odstupanja
(Izvor: poglavlje 5)

Sa dijagrama je moguće uočiti i prokomentarisati tri važnije karakteristike. Prva je da pozicija medijane[224] bila krajnje decentrirana u odnosu na polje koje označava 50% slučajeva, u smeru ka maksimalnoj vrednosti raspodele; što govori da je većina ukupnog broja rezultata težila pozitivnim vrednostima (tj. manjim odstupanjima).

Druga uočljiva karakteristika je da je i samo polje glavnine posmatranih slučajeva takođe bilo decentrirano u odnosu na utvrđeni opseg vrednosti, ali ovoga puta ka minimalnoj vrednosti raspodele; što znači da većina pojedinačnih rezultata nije pratila tendenciju usmerenja ukupnog broja razmatranih slučajeva, tj. da je bila reč o sasvim atipičnom (ekscentričnom) tipu raspodele.

I kao treća i najuočljivija karakteristika, može se zapaziti da unutar utvrđenog opsega izmerenih odstupanja nije bilo tzv. „netipičnih tačaka”, tj. rezultata izvan područja ukupne raspodele[225]; što govori o njihovoj relativnoj ujednačenosti (tj. usaglašenosti prosečnih vrednosti na nivou pojedinačnih odstupanja merenja).

5.2. Rezultati komparativne statistike

Komparativna analiza imala je za cilj dovođenje u vezu, tj. utvrđivanje međusobnih relacija između statističkih parametara determinanti utiska osoblja – proisteklih direktno iz deskriptivnih statističkih procedura opisanih u prethodnom poglavlju.

[224] Pozicija medijane na dijagramu označena je debelom „crnom linijom“.
[225] Područje ukupne raspodele označeno je plavim „pravougaonim poljem“.

5.2.1. Provera prikladnosti postupka faktorske analize

Procena opravdanosti primene faktorske analize i izvodljivosti samog postupka predstavlja prvi korak njenog sprovođenja. Kao takva, podrazumeva razmatranje dva osnovna pitanja: prihvatljivost veličine uzorka i jačina veza između promenljivih (tj. stavki)? Jedan od najboljih načina za rešavanje pomenutih pitanja jeste provera vrednosti sledećih pokazatelja: (1) Kajzer-Mejer-Olkinovog (KMO) pokazatelja adekvatnosti uzorkovanja (*engl.Kaiser-Meyer-Olkin's indicator of sampling adequacy*), i (2) Bartletovog testa sferičnosti uzorka (*engl. Bartlett's test of sample's sphericity*).[226] KMO pokazatelj obično poprima vrednosti 0-1, ali se kao najmanja vrednost prihvatljiva za dobru faktorsku analizu preporučuje 0,5; dok Bartletov test sferičnosti treba da bude značajan ($p < 0,05$). Vrednost 0 ukazuje da je zbir parcijalnih korelacija veliki u odnosu na zbir ukupno posmatranih korelacija, što znači da će faktorska analiza verovatno biti irelevantna; dok vrednost približna broju 1 pokazuje da su obrasci korelacije relativno kompaktni i da faktorska analiza doprinosi različitim pouzdanim faktorima.[227] Zbirni rezultati primene ova dva testa za prvo i drugo merenje (tj. očekivanja i percepcije) bili su sledeći (tabela 5.7.):

Tabela 5.7. Rezultati provere prikladnosti postupka faktorske analize

Parametri ocenjivanja	Očekivanja (E)	Percepcije (P)
KMO	.571	.568
Bartletov test sferičnosti		
Sig.	.000	.000

(Izvor: Izvod iz baze podataka istraživanja, SPSS 19.0)

Vrednost KMO pokazatelja u oba merenja bila je u granicama prihvatljivosti 0,57 (~0,6); dok je vrednost Bartletovog testa takođe bila zadovoljavajućeg nivoa značajnosti 0,00 (<0,05). Prema tome, primena faktorske analize na osnovu provere pokazatelja prikladnosti bila je opravdana.

5.2.2. Izdvajanje (ekstrakcija) faktora utiska osoblja

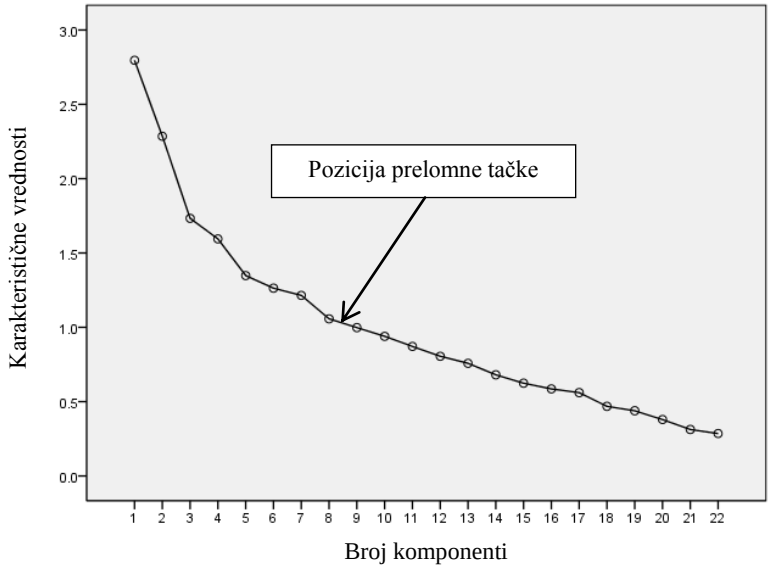
Izdvajanje ili ekstrakcija faktora obuhvata određivanje najmanjeg broja faktora koji dobro predstavljaju međuveze (tj. korelacije) u skupu promenljivih. Postoje razni pristupi za identifikaciju i izdvajanje (tj. utvrđivanje) broja zajedničkih pripadajućih faktora unutar posmatrane determinante ili dimenzije kvaliteta.[228] U najlakše dostupne i najčešće primenjivane tehnike izdvajanja spada „analiza glavnih komponenti" (*engl. principal component analysis*),

[226] Pallant, J. (2011), *op. cit.*, str. 184.

[227] Chingang, D. i Lukong, P.B. (2010), *op. cit.*,p. 56.

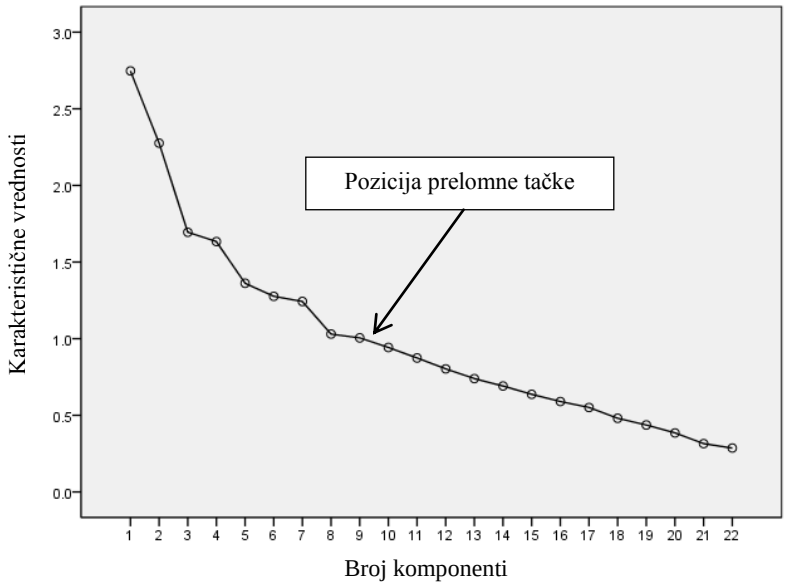
[228] Istraživač treba sam da odredi broj faktora koji po njegovom mišljenju najbolje opisuje odnose između posmatranih promenljivih. To znači pronaći ravnotežu između dva sasvim suprotna zahteva: pronalaženja rešenja sa najmanjim brojem mogućih faktora; i potrebe objašnjenja što većeg dela varijanse originalnog skupa podataka; prema Pallant, J. (2011), *op. cit.*, str. 184.

primenjena i u ovom istraživanju. Kao pomoć pri izdvajanju faktorskih komponenti kod utiska osoblja upotrebljena je tehnika određivanja tzv. „prelomnih tačaka" ekstrakcije prikazanih na „dijagramima prevoja" (*engl. scree-plot charts*). Izgled dijagrama prevoja prilikom merenja očekivanja bio je sledeći (slika 5.11.):



Slika 5.11. Dijagram prevoja za očekivanja (merenje br. 1)
(Izvor: poglavlje 5)

Na osnovu pozicioniranosti prelomne tačke, moguće je uočiti da je broj predviđenih faktorskih komponenti za izdvajanje, u slučaju očekivanja, iznosio osam. Izgled dijagrama prevoja prilikom merenja percepcija bio je sledeći (slika 5.12.):



Slika 5.12. Dijagram prevoja za percepcije (merenje br. 2)
(Izvor: poglavlje 5)

Posmatranjem pozicioniranosti prelomne tačke, u slučaju percepcija, zaključuje se da je broj predviđenih faktorskih komponenti bio devet (jedna više od onih za očekivanja). Na osnovu predloženog broja faktorskih komponenti za očekivanja i percepcije, prikazan je utvrđeni spisak karakterističnih vrednosti svih pojedinačnih stavki (u vidu tabele). Takođe je posebno prikazano i potencijalno objašnjenje ukupne varijanse osnovnog skupa podataka, kao i onih stavki predviđenih za izdvajanje u smislu „afinitetnih grupnih stavki". Izgled pomenute tabele, u slučaju izmerenih očekivanja bio je sledeći (tabela 5.8.):

Tabela 5.8. Objašnjenje ukupne varijanse za očekivanja (merenje br. 1)

Kompo-nenta	Inicijalne karakteristične vrednosti [a]			Kvadratni zbirevi očitavanja za izdvajanje			KZOR [b]
	Ukupno	% Varijanse	Kumulativni %	Ukupno	% Varijanse	Kumulativni %	Ukupno [c]
1	2.796	12.710	12.710	2.796	12.710	12.710	2.380
2	2.285	10.386	23.096	2.285	10.386	23.096	1.742
3	1.733	7.878	30.974	1.733	7.878	30.974	1.731
4	1.595	7.249	38.223	1.595	7.249	38.223	1.662
5	1.348	6.128	44.351	1.348	6.128	44.351	1.653
6	1.263	5.742	50.093	1.263	5.742	50.093	1.414
7	1.215	5.522	55.615	1.215	5.522	55.615	1.399
8	1.057	4.806	60.420	1.057	4.806	60.420	1.311
9	.998	4.537	64.957				
10	.939	4.270	69.227				
11	.871	3.961	73.188				
12	.805	3.660	76.848				
13	.758	3.444	80.292				
14	.680	3.093	83.386				
15	.624	2.836	86.222				
16	.586	2.663	88.884				
17	.560	2.548	91.432				
18	.468	2.130	93.562				
19	.439	1.994	95.556				
20	.380	1.726	97.281				
21	.313	1.421	98.703				
22	.285	1.297	100.000				

(a) Metoda ekstrakcije je uobičajena analiza komponenti. (b) KZOR - *kvadratni zbirevi očitavanja za rotaciju*. (c) Kada su faktorske komponente u korelaciji KZOR ne mogu biti uzeti u obzir za procentualnu i kumulativnu objašnjenost varijanse.

(Izvor: Izvod iz baze podataka istraživanja, SPSS 19.0)

Na osnovu prikazane tabele takođe je očigledna mogućnost izdvajanja osam karakterističnih faktorskih komponenti, prethodno predstavljenih na dijagramu prelamanja za očekivanja. U slučaju izmerenih percepcija, izgled identične tabele bio je sledeći (tabela 5.9.):

Tabela 5.9. Objašnjenje ukupne varijanse za percepcije (merenje br. 2)

Kompo-nenta	Inicijalne karakteristične vrednosti [a]			Kvadratni zbirevi očitavanja za izdvajanje			KZOR [b]
	Ukupno	% Varijanse	Kumulativni %	Ukupno	% Varijanse	Kumulativni %	Ukupno [c]
1	2.747	12.487	12.487	2.747	12.487	12.487	2.493
2	2.276	10.345	22.832	2.276	10.345	22.832	1.690
3	1.694	7.701	30.534	1.694	7.701	30.534	1.686
4	1.634	7.426	37.959	1.634	7.426	37.959	1.601
5	1.362	6.189	44.148	1.362	6.189	44.148	1.502
6	1.276	5.802	49.950	1.276	5.802	49.950	1.408
7	1.243	5.649	55.599	1.243	5.649	55.599	1.349
8	1.030	4.682	60.281	1.030	4.682	60.281	1.316
9	1.005	4.569	64.850	1.005	4.569	64.850	1.221
10	.943	4.285	69.135				
11	.874	3.973	73.108				
12	.803	3.651	76.759				
13	.740	3.361	80.120				
14	.691	3.142	83.262				
15	.637	2.895	86.157				
16	.590	2.682	88.839				
17	.551	2.505	91.344				
18	.481	2.185	93.529				
19	.437	1.985	95.514				
20	.385	1.751	97.265				
21	.315	1.433	98.698				
22	.286	1.302	100.000				

(a) Metoda ekstrakcije je uobičajena analiza komponenti.(b) KZOR - *kvadratni zbirevi očitavanja za rotaciju.* (c) Kada su faktorske komponente u korelaciji KZOR ne mogu biti uzeti u obzir za procentualnu i kumulativnu objašnjenost varijanse.

(Izvor: Izvod iz baze podataka istraživanja, SPSS 19.0)

I ovoga puta, iz prikazane tabele ponovo je očigledna mogućnost izdvajanja devet karakterističnih faktorskih komponenti, kao u slučaju prethodno predstavljenog dijagrama prelamanja za percepcije.

Zbirnim posmatranjem objašnjenja ukupne varijanse za očekivanja i percepcije, zaključuje se da je broj mogućih faktorskih komponenti za izdvajanje gotovo identičan (osam i devet). Međutim, uzimajući u obzir pokazatelje o ukupnoj procentualnoj objašnjenosti podataka osnovnog skupa, odlučeno je da konačni broj izdvojenih faktorskih komponenti procene bude međusobno usaglašen i da iznosi po osam za svako merenje, tj. osam za analiziranje očekivanja i osam za analiziranje percepcije utiska osoblja.[229,230]

5.2.3. Analiza korelacione matrice

Nakon što je odgovarajući broj faktora bio izdvojen, usledilo je njihovo predstavljanje i tumačenje putem postupka „rotacije" utvrđenih faktorskih težina/opterećenja (*engl. factor loadings*). Primenom ovog postupka predloženo rešenje se bitno ne menja, ali se struktura faktorskih težina – tj. koeficijenata korelacije između promenljivih i faktora predstavlja tako da se rezultati lakše tumače, jer se menja perspektiva posmatranja podataka. Na taj način se uočava koje su promenljive „zgomilane zajedno", unutar izdvojenih faktorskih komponenti.

Kao granični kriterijum, tj. jačina utvrđene korelacione veze, za predstavljanje odgovarajućih faktorskih težina u korelacionoj matrici primenjena je vrednost 0,3. Rezultati analize ispod ove vrednosti ukazuju na očitavanje slabe međusobne povezanosti (tj. uticaja) i zbog toga su male ili bez izražene značajnosti, i obrnuto. Negativna vrednost koeficijenta korelacije, iznad granične vrednosti, ukazuje na inverzan (tj. ne ispoljavajući) kumulativni uticaj određenog izdvojenog faktora.[231]

Cilj primene postupka rotacije je postizanje tzv. „jednostavne srukture". To znači da svaka promenljiva stoji u jakoj korelaciji sa samo jednom komponentom - tj. da samo tom faktoru daje veliku težinu, a svaku komponentu predstavlja pomoću više s njom jako koreliranih promenljivih – tj. da svakom faktoru više promenljivih daje veliku težinu.[232] Na ovaj način moguće je bolje predstaviti i protumačiti prirodu samih faktora istraživanja, evidentiranjem promenljivih koje su u jakoj korelaciji sa njima.

Izgled „matrice rotiranih faktorskih komponenti" (*engl. rotated component matrix*) u slučaju očekivanja prikazan je sledećom tabelom[233] (tabela 5.10.):

[229] U konkretnom slučaju, iz analiziranih rezultata percepcija odstranjena je komponenta pod brojem 8, zbog svih negativnih vrednosti utvrđenih korelacija (tj. nepostojanja korelacionog odnosa).

[230] Detaljnije komentarisanje procenatualne objašnjenosti varijanse biće izvršeno u sklopu ukupnog tumačenja rezultata faktorske analize (videti u nastavku poglavlja).

[231] Tabachnick, B.G. i Fidell, L.S. (2007); prema Pallant, J. (2011), *op. cit.*, str. 185.

[232] Pallant, J. (2011), *op. cit.*, str. 187.

[233] Iz matrice su prethodno uklonjene one vrednosti faktorskih težina, tj. koeficijenata korelacije komponenti koje nisu prelazile granično određeni kriterijum (0,3), kao i one sa negativnim predznakom (tj. nepostojećim uticajem).

Tabela 5.10. Matrica rotiranih faktorskih komponenti za očekivanja

	Komponente							
	1	2	3	4	5	6	7	8
EA1								
EA2	.405			.363			.411	
EA3	.567		.306					
EA4					.371		.468	
EC1		.482						
EC2			.605					
EC3								.317
EC4					.626			.320
ET1		.694					.304	
ET2								
ET3	.755							
ET4						.749		
ET5		.473						
EU1								
EU2	.718							.358
EU3	.362				.564			
EU4			.363			.578		
ETA1								.683
ETA2				.514				
ETA3	.694							
ETA4				.803				
ETA5		.692						

(a) Metoda ekstrakcije: Uobičajena analiza komponenti. (b) Metoda rotacije: Normalizacija maksimalnih vrednosti varijacija Kajzerovim kriterijumom.

(Izvor: Izvod iz baze podataka istraživanja, SPSS 19.0)

Analizom prikazane matrice, uočava se da su određene promenljive (tj. stavke) ostale bez odgovarajućih faktorskih težina; što znači da nemaju značajnijeg (ili nikakvog) kumulativnog ili zajedničkog uticaja na preostale komponente, te da bi se mogle sasvim opravdano izostaviti. Među pomenutim promenljivima našle su se sledeće: EA1, ET2 i EBU1. Takođe je moguće zapaziti da su izdvojene komponente imale propisani minimum u pogledu broja zadovoljavajućih faktorskih težina, tj. koeficijenata korelacije (koji iznosi barem tri). Komponente 3,4,5 i 7 imale su tri, komponente 2 i 8 – četiri, komponenta 1 – šest faktorskih težina; dok je mali izuzetak predstavljala jedino komponenta br. 6, sa samo dve zadržane faktorske težine pozitivnih vrednosti (iznad graničnog kriterijuma). Sa druge strane, izgled matrice rotiranih faktorskih

komponenti u slučaju percepcije, uzimajući takođe u obzir prethodno uklanjanje koeficijenata korelacije sa negativnim ili vrednostima ispod graničnih, bio je sledeći[234] (tabela 5.11.):

Tabela 5.11. Matrica rotiranih faktorskih komponenti za percepcije

	Komponente							
	1	2	3	4	5	6	7	8
PA1							.763	
PA2	.473			.331				
PA3	.588							
PA4								
PC1		.429						
PC2			.683					
PC3					.394			
PC4					.742			
PT1		.766						
PT2								.379
PT3	.728							
PT4						.767		
PT5		.436						.308
PU1								
PU2	.707							
PU3	.387				.467		.460	
PU4			.461			.432		
PTA1								.860
PTA2				.607				
PTA3	.729							
PTA4				.793				
PTA5		.637						

(a) Metoda ekstrakcije: Uobičajena analiza komponenti. (b) Metoda rotacije: Normalizacija maksimalnih vrednosti varijacija Kajzerovim kriterijumom.

(Izvor: Izvod iz baze podataka istraživanja, SPSS 19.0)

Analizom prikazane matrice ponovo je evidentno da su određene promenljive (tj. stavke) ostale bez odgovarajućih faktorskih težina; što takođe znači da nemaju značajnijeg (ili nikakvog) kumulativnog ili zajedničkog uticaja na preostale komponente, te da bi se takođe mogle sasvim opravdano izostaviti iz ovog istraživanja. Među pomenutim promenljivima, ovoga puta, našle su

[234] Prikaz je dat uz već napomenuto eliminisanje jedne od izdvojenih komponenti percepcija, uprkos ispunjavanju kriterijuma objašnjenosti ukupne varijanse, zbog postizanja ujednačenosti ukupnog broja komponenti po merenjima (tj. za očekivanja i percepcije).

se PA4 i PBU1. Prikaz kompletnih matrica rotiranih faktorskih komponenti, bez izvršenog rasterećivanja putem granično određenih vrednosti, predstavljen je na kraju rada (prilog F).

Kada je reč o broju zadržanih faktorskih težina (tj. koeficijenata korelacije) po pojedinačnoj komponenti, u odnosu na pomenuti propisani minimum (tri); evidentno je da je većina komponenti ispunila ovaj kriterijum. Komponente 4,5 i 8 imale su tri, komponenta 2 – četiri, komponenta 1 – šest faktorskih težina; dok su komponente 3,6 i 7 imale samo po dve faktorske težine (u granicama zadovoljavajućih vrednosti).

Postupkom dovođenja izdvojenih faktorskih komponenti u neposrednu ili direktnu korelaciju sa ostalima, moguće je preciznije proceniti način međusobne povezanosti sadržanih faktorskih težina i utvrditi jačinu i smer te povezanosti; a ujedno i analizirati postojeće odnose unutar samih komponenti. Ovo se postiže putem primene tzv. „matrica transformacije faktorskih komponenti" (*engl. component transformation matrix*). U slučaju očekivanja, ili merenja br. 1., primenom ovog tipa matrice, dobija se sledeći tabelarni prikaz (tabela 5.12.):

Tabela 5.12. Matrica transformacije faktorskih komponenti za očekivanja

Komponenta	1	2	3	4	5	6	7	8
1				.440				
2								
3					.916			
4		.449	.735					
5	.402					.391		
6							.539	.751
7				.348				.571
8		.527				.744		

(a) Metoda ekstrakcije: Uobičajena analiza komponenti. (b) Metoda rotacije: Normalizacija maksimalnih vrednosti varijacija Kajzerovim kriterijumom.

(Izvor: Izvod iz baze podataka istraživanja, SPSS 19.0)

Posmatranjem uzajamnog odnosa izdvojenih komponenti, sa matrice se jasno uočava da neke od njih i dalje stoje u značajnoj međusobnoj korelaciji (tj. povezanosti); što potvrđuje činjenicu da predstavljeni sistem komponenti ima određenu naučno osnovanu vrednost i prihvatljivost. Posebno izražen uticaj na preostale komponente matrice primećuje se kod komponenti pod brojevima 2, 4, 6 i 8.

Identična matrica, u slučaju percepcije, ili merenja br. 2, imala je sledeći izgled (tabela 5.13.):

Tabela 5.13. Matrica transformacije faktorskih komponenti za percepcije

Komponente	1	2	3	4	5	6	7	8
1				.340				
2								
3				.345	.671			
4		.462	.627					
5	.369					.484	.318	
6					.344			.688
7				.336				
8							.370	

(a) Metoda ekstrakcije: Uobičajena analiza komponenti. (b) Metoda rotacije: Normalizacija maksimalnih vrednosti varijacija Kajzerovim kriterijumom.

(Izvor: Izvod iz baze podataka istraživanja, SPSS 19.0)

Na osnovu tabelarno prikazanog odnosa ponovo je uočljivo da neke od izdvojenih komponenti i dalje pokazuju visok stepen međusobne korelacije (tj. povezanosti); što takođe ukazuje na naučnu osnovanost i prihvatljivost sistema komponenti, uzimajući u obzir utvrđene vrednosti koeficijenata korelacije. Ovoga puta, najizraženiji uticaj na preostale komponente matrice evidentan je kod komponenti pod brojevima 4 i 5, a nešto manji kod komponente br. 7.

5.2.4. Tumačenje rezultata faktorske analize

Konačno tumačenje rezultata faktorske analize je sledeće: 22 stavke skala za merenje očekivanja i percepcije (SMOP) bilo je podvrgnuto analizi glavnih komponenti u SPSS-u (verzija 19). Pre sprovođenja postupka bila je ocenjena prikladnost podataka za faktorsku analizu. Pregledom korelacione matrice otkriveno je mnogo koeficijenata korelacije imalo vrednosti 0,3 i više. Vrednost Kajzer-Mejer-Olkinovog pokazatelja bila je 0,57; što je u granicama prihvatljivosti u odnosu na preporučenu vrednost od 0,6. I Bartletov test sferičnosti uzorka dostigao je statističku značajnost (<0,05); što sve ukazuje na faktorijabilnost korelacione matrice.

Analiza glavnih komponenti u slučaju obe SMOP otkrila je prisustvo osam komponenti sa karakterističnim vrednostima preko 1, koje objašnjavaju 12,8%, 10,3%, 7,9%, 7,3%, 6,1%, 5,7%, 5,5% i 4,8% (kod očekivanja); 12,5%, 10,3%, 7,7%, 7,4%, 6,2%, 5,8%, 5,6% i 4,7% (kod percepcija) varijanse. Pregledom dijagrama prevoja utvrđeno je postojanje jasne tačke prelamanja iza osme komponente (kod očekivanja) i devete komponente (kod percepcije). Uzimajući u obzir isključivo negativne vrednosti utvrđenih koeficijenata korelacije za osmu komponenti percepcije, odlučeno je da se ta komponenta odstrani i da se za dalje istraživanje zadrži takođe osam komponenti percepcija (jednako broju komponenti očekivanja). Na taj način,

u istraživanju je izdvojeno po 8 komponenti za svaku SMOP, koje mogu predstavljati determinante utiska osoblja tokom narednih istraživanja.

Kako bi se protumačilo tih osam izdvojenih komponenti, primanjena je metoda rotacije sa Kajzer-ovim kriterijumom normalizacije maksimalnih vrednosti promenljivih (*engl. rotation method: varimax with Kaiser normalization*). Rotirano rešenje je otkrilo postojanje jednostavne strukture, pri čemu sve komponente imaju srednje visoke faktorske težine i sve promenljive (tj. stavke) pokazuju znatne težine samo po jednoj od komponenti. Tumačenje osam komponenti (i za očekivanja i za percepcije) bilo je saglasno sa osnovnim pretpostavkama za istraživanje SMOP; pri čemu su stavke očekivanja dale visoke faktorske težine komponentama br. 1,2 i 6, a stavke percepcije komponentama br. 1,2 i 4. Proučavanjem jačine korelacione veze i uzajamnog odnosa među osam konačno izdvojenih komponenti (i za očekivanja i za percepcije), putem matrica transformacije faktorskih komponenti, utvrđeno je da postoji izražena pozitivna korelacija između faktorskih težina; pri čemu su se vrednosti koeficijenata, tj. pokazatelja korelacije, kretale u intervalu 0,35-0,92 (kod očekivanja) i 0,32-0,89 (kod percepcija). Prosečna vrednost koeficijenta korelacije u slučaju očekivanja iznosila je r=0,51; dok je u slučaju percepcije iznosila r=0,58. Prema tome, shodno svemu prethodno navedenom, rezultati faktorske analize podržavaju korišćenje stavki očekivanja i stavki percepcije u obliku zasebnih mernih skala; kao što je predloženo od strane autora.

5.3. Rezultati testiranja statističke značajnosti istraživanja

Da bi se podrobnije utvrdila povezanost između nezavisnih (prekidnih) i zavisnih (neprekidnih) promenljivih, tj. socio-demografskih podataka i rezultata izvršene procene, pristupilo se primeni statističkih procedura koje ispituju pomenute odnose. Svrha primene ovih procedura bila je poređenje, tj. dovođenje u vezu, rezultata deskriptivne i komparativne statistike, kao i procena prihvatljivosti postavljenih hipoteza istraživanja. Među, u pomenutu svrhu upotrebljenim statističkim procedurama, našle su se sledeće: (1) Vilkoksonov test ranga; (2) Kruskal-Volisov test; i (3) Man-Vitnijev test.[235]

5.3.1. Vilkoksonov test ranga

Vilkoksonov test (*engl. Wilcoxon's rank test*) predstavlja neparametrijsku alternativu „t-testa ponovljenih merenja". Naziva se još i testom „ekvivalentnih parova" (*engl. test of equilvalent pairs*). Koristi se za ponovljena merenja, kada se promenljive mere u dva navrata ili pod dva različita uslova, ali se umesto poređenja srednjih (tj. prosečnih) vrednosti rezultati pretvaraju u rangove i porede u trenutku 1 i trenutku 2 (tj. merenja br. 1 i merenja br. 2). Takođe se upotrebljava i kada su učesnici upareni po nekim specifičnim kriterijumima.[236] Kao njegova

[235] Videti odeljak 4.6. (str. 112-115).
[236] Pallant, J. (2011), *op. cit.*, str. 231.

neparametrijska alternativa koristi se „t-test uparenih uzoraka" (*engl. t-test of paired samples*), čiji su parcijalni rezultati prikazani na kraju rada (prilog G). Rezultati Vilkoksonovog testa ranga bili su sledeći (tabela 5.14.):

Tabela 5.14. Rezultati Vilkoksonovog testa ranga

Ekvivalentni parovi	Vrednosti pokazatelja	Ekvivalentni parovi	Vrednosti pokazatelja
EA1 – PA1		ET4 – PT4	
Z	-17.321	Z	-17.321
Sig. [a]	.000	Sig. [a]	.000
r	.707	r	.707
EA2 – PA2		ET5 – PT5	
Z	.000	Z	-17.321
Sig. [a]	1.000	Sig. [a]	.000
r	.000	r	.707
EA3 – PA3		EBU1 – PBU1	
Z	.000	Z	.000
Sig. [a]	1.000	Sig. [a]	1.000
r	.000	r	.000
EA4 – PA4		EBU2 – PBU2	
Z	-17.321	Z	.000
Sig. [a]	.000	Sig.[a]	1.000
r	.707	r	.000
EC1 – PC1		EBU3 – PBU3	
Z	-17.321	Z	-17.321
Sig. [a]	.000	Sig. [a]	.000
r	.707	r	.707
EC2 – PC2		EBU4 – PBU4	
Z	.000	Z	.000
Sig. [a]	1.000	Sig .[a]	1.000
r	.000	r	.000
EC3 – PC3		ETA1 – PTA1	
Z	.000	Z	-17.321
Sig. [a]	1.000	Sig. [a]	.000
r	.000	r	.707
EC4 – PC4		ETA2 – PTA2	
Z	-17.321	Z	-17.321
Sig. [a]	.000	Sig. [a]	.000
r	.707	r	.707
ET1 – PT1		ETA3 – PTA3	
Z	-17.263	Z	-17.321
Sig. [a]	.000	Sig.[a]	.000
r	.704	r	.707
ET2 – PT2		ETA4 – PTA4	
Z	-3.742	Z	-8.888
Sig. [a]	.000	Sig. [a]	.000
r	.152	r	.363
ET3 – PT3		ETA5 – PTA5	
Z	-17.321	Z	.000
Sig. [a]	.000	Sig. [a]	1.000
r	.707	r	.000

(a) Posm. nivo značajnosti < 0.01.
(N=600)

(Izvor: Izvod iz baze podataka istraživanja, SPSS 19.0)

Vilkoksonov test ranga otkrio je da između rezultata ponovljenog merenja kod 14 parova promenljivih: EA1-PA1, EA4-PA4, EC1-PC1, EC4-PC4, ET1-PT1, ET2-PT2, ET3-PT3, ET4-PT4, ET5-PT5, EBU3-PBU3, ETA1-PTA1, ETA2-PTA2, ETA3-PTA3, ETA4-PTA4 postoji značajna statistička razlika; dok kod preostalih 8 parova promenljivih: EA2-PA2, EA3-PA3, EC2-PC2, EC3-PC3, EBU1-PBU1, EBU2-PBU2, EBU4-PBU4 i ETA5-PTA5 nije zabeležena statistički značajna razlika, prilikom ponovljenog merenja.[237] Pri tome se izračunata razlika odnosila na prosečno utvrđene vrednosti za odgovarajući par promenljivih.

Takođe se može zaključiti da je najmanja različitost - tj. najveća homogenost ocena ispitanika, a time i najmanja statistička značajnost, zabeležena za determinantu „odevanja“ (tri od četiri testirana para/promenljive); dok je nešto veća različitost – tj. manja homogenost, uz i dalje malu statističku značajnost, zabeležena kod determinanti „pojavnost“ i „šarm“ (dva od četiri testirana para/promenljive).

Generalno, posmatravši ukupan broj parova (tj. promenljivih) sa utvrđenom statističkom razlikom ($p<0,01$) u poređenju sa brojem parova kod kojih ova razlika nije uočena ($p>0,01$), čiji je odnos bio 14:8 (više od 70% promenljivih u oba merenja) - može se konstatovati da je među rezultatima postojala statistički značajna različitost; međutim, uzevši u obzir još jedan pokazatelj – a to je prosečno izračunata vrednost značajnosti prilikom testiranja, koja iznosila 0,36 (>0,01), zaključak bi mogao biti i suprotan.

Detaljniji uvid u stepen razlikovanja rezultata merenja br. 1 (trenutak 1) i merenja br. 2 (trenutak 2) moguće je izvršiti putem pregleda deskriptivnih pokazatelja, odnosno kretanja vrednosti medijane (Me) u odnosu na posmatrane parove testa. One su bile sledeće (tabela 5.15.):

[237] Prikazane aproksimativne vrednosti standardizovanog odstupanja (Z) i verovatnoće učestalosti pojave (p) kroz posmatrani nivo značajnosti (Sig.) očitane su direktno iz tabele; dok je pokazatelj veličine uticaja (r) izračunat obrascem: $r = z / \sqrt{N}$; pri čemu negativan predznak z-vrednosti može biti sasvim zanemaren, dok (N) predstavlja broj opservacija dva vremenska trenutka (x2), a ne prost broj posmatranih slučajeva (N=300).

Tabela 5.15. Rezultati provere veličine uticaja Vilkoksonovog testa

Ekvivalenti par	Me (tmerenje br.1)	Me (merenje br. 2)
EA1-PA1	7,00	5,00
EA2-PA2	7,00	7,00
EA3-PA3	7,00	7,00
EA4-PA4	7,00	6,00
EC1-PC1	7,00	4,00
EC2-PC2	7,00	7,00
EC3-PC3	7,00	7,00
EC4-PC4	7,00	6,00
ET1-PT1	7,00	6,00
ET2-PT2	7,00	7,00
ET3-PT3	6,00	5,00
ET4-PT4	6,00	5,00
ET5-PT5	6,00	4,00
EBU1-PBU1	2,00	2,00
EBU2-PBU2	6,00	6,00
EBU3-PBU3	6,00	4,00
EBU4-PBU4	6,00	6,00
ETA1-PTA1	6,00	5,00
ETA2-PTA2	5,00	4,00
ETA3-PTA3	7,00	5,00
ETA4-PTA4	3,00	3,00
ETA5-PTA5	7,00	7,00

(N=600)

(Izvor: Izvod iz baze podataka istraživanja, SPSS 19.0)

Iz tabele se lako uočava i potvrđuje identičnost (tj. homogenost) rezultata kod 8 izdvojenih parova, a takođe se zapaža i interval kretanja ocena kod preostalih 14 parova; što ukazuje na postojanje rezultatskih različitosti kod merenja posmatranih parova.[238]

5.3.2. Kruskal-Volisov test

Kruskal-Volisov ili „H –test“ (*engl. Kruskal-Wallis' test*) služi kao neparametrijska alternativa jednofaktorskoj analizi varijanse različitih grupa (ANOVA).[239] H-test se koristi u cilju poređenja rezultata neke neprekidne promenljive sa tri ili više statističkih serija (pri čemu se varijanse analiziranih uzoraka znatno razlikuju). Rezultati se najpre pretvaraju u rangove, pa se potom porede srednji rangovi svake grupe.[240] Prema tome, ovde se radi o poređenju različitih grupa rezultata, bilo da je reč o različitim slučajevima ili samo o ponovljenim merenjima (kao ovom prilikom), sa kategorijskim nezavisnim promenljivim. U kategorijske nezavisne promenljive ubrajaju se proučavani socio-demografski pokazatelji: pol, starost, obrazovanje i prihodi; dok se rezultatima smatraju ocene ispitanika za očekivanja i percepcije (merenje br.1 i merenje br. 2).

[238] Zabeležene različitosti nisu isto što i testirana različitost (tj. statistička značajnost).

[239] Kompletni rezultati ANOVA analize prikazani su na kraju rada (prilog H).

[240] Pallant, J. (2011), *op. cit.*, str. 233.

Zbog velikog broja pojedinačno proučavanih promenljivih - tj. stavki (ukupno 44); a samim tim i ograničenosti prostora za prikazivanje, ovde će namerno biti izostavljen deo rezultata koji se odnosi na rangiranje prema srednjoj vrednosti *(engl. mean rank)*. Umesto toga, biće prikazani i analizirani samo zbirni rezultati sprovedenog testa za oba merenja (tabela 5.16.):

Tabela 5.16. Rezultati Kruskal-Valisovog testa

Očekivanja	Grupne varijable			
	Pol	Godine	Obrazovanje	Prihodi
EA1,2,3,4				
Hi-kvadrat	1.853	4.083	4.466	1.591
df	1	4	4	4
Sig. [a]	.173	.395	.347	.810
EC1,2,3,4				
Hi-kvadrat	.669	.267	9.507	11.881
df	1	4	4	4
Sig. [a]	.413	.992	.050	0.18
ET1,2,3,4,5				
Hi-kvadrat	1.057	2.307	3.819	2.516
df	1	4	4	4
Sig. [a]	.304	.680	.431	.642
EBU1,2,3,4				
Hi-kvadrat	.037	6.226	1.315	2.648
df	1	4	4	4
Sig. [a]	.848	.183	.859	.618
ETA1,2,3,4,5				
Hi-kvadrat	.003	3.992	2.257	2.831
df	1	4	4	4
Sig. [a]	.954	.407	.689	.587
PA1,2,3,4				
Hi-kvadrat	1.853	4.083	4.466	.591
df	1	4	4	4
Sig. [a]	.173	.395	.347	.810
PC1,2,3,4				
Hi-kvadrat	.669	.267	9.507	11.881
df	1	4	4	4
Sig. [a]	.413	.992	.050	.018
PT1,2,3,4,5				
Hi-kvadrat	.873	2.221	3.860	2.397
df	1	4	4	4
Sig. [a]	.350	.695	.425	.663
PBU1,2,3,4				
Hi-kvadrat	.037	6.226	1.315	2.648
df	1	4	4	4
Sig. [a]	.848	.183	.859	.618
PTA1,2,3,4,5				
Hi-kvadrat	.000	3.946	1.849	3.141
df	1	4	4	4
Sig. [a]	.982	.413	.764	.535

(A) Posm. nivo značajnosti < 0.05.
(N=300)

(Izvor: Izvod iz baze podataka istraživanja, SPSS 19.0)

Na osnovu prikazanih rezultata moguće je konstatovati da se dobijene vrednosti neprekidnih grupnih promenljjivih, tj. parametara procene, međusobno statistički značajno ne razlikuju u

poređenju sa pripadnošću određenim socio-demografskim kategorijama istraživanja. Pouzdana osnova za izvođenje ovakvog zaključka bile su relativno niske i neujednačene vrednosti pokazatelja Hi-kvadrat testa (0,37-11,88), kao i veoma nizak nivo utvrđene značajnosti (>0,05).[241]

5.3.3. Man-Vitnijev test

U cilju naknadne procene veličine uticaja Kruskal-Volisovog testa, dodatno je upotrebljen Man-Vitnijev ili „U – test" (*engl. Mann–Whitney's test*). Njegova parametrijska alternative, za razliku od Vilkoksonovog testa, je „t – test nezavisnih uzoraka" (*engl. t-test of independent-samples*). U-test se koristi za ispitivanje razlika između dve grupe nezavisnih promenljivih na neprekidnoj skali (sa izdvojenim najvećim međusobnim uticajem) u odnosu na kategorijske promenljive. Pomenuti grupni parovi posmatraju se na nivoima merenja br. 1 (tj. očekivanja) i merenja br. 2 (tj. percepcija). U ovom konkretnom slučaju reč je o sledećim uparenim grupama nezavisnih promenljivih: ET-PT i ETA-PTA; kod kojih je utvređena najveća vredost koeficijenta korelacije (tj. međusobne povezanosti). U oba slučaja ona je iznosila 0,99; što je veoma visok stepen. Vrednosti koeficijenta korelacije (r) posmatranih i upoređivanih grupa izračunate su takođe i primenom postupka „višestruke linearne regresije" (*engl. multiple linear regression*), što je prikazano na kraju rada (prilog I).

Iz istih razloga, kao i kod prethodno izvršenog testa, biće izostavljen deo rezultata posvećen rangiranju srednjih vrednosti[242], a umesto njih biće prikazan i analiziran deo rezultata parcijalno primenjenog U- testa (tabela 5.17. i 5.18.):

Tabela 5.17. Rezultati Man-Vitnijevog testa (I deo)

Očekivanja	Grupne varijable			
	Pol	Godine	Obrazovanje	Prihodi
ET1,2,3,4,5				
U	10464.500	3535.000	3449.500	643.500
Z	-1.028	-.092	-.977	-.080
Sig. [a]	.304	.927	.328	.936
r	-.059	-.000	-.056	-.000
ETA1,2,3,4,5				
U	11183.000	3188.000	3631.500	621.500
Z	-.057	-1.185	-.437	-.311
Sig. [a]	.954	.236	.662	.756
r	-.000	-.068	-.025	-.018

(Izvor: Izvod iz baze podataka istraživanja, SPSS 19.0)

[241] Prikazani rezultati jasno ukazuju na izraženu homogenost i podudaranje odgovora ispitanika prema pojedinačno testiranim stavkama (iz oba tipa upitnika).

[242] Za razliku od H-testa, u kome su srednje vrednosti upoređivane prema dodeljenim rangovima, ovde je reč o upoređivanju na osnovu pozocije medijane (Me).

Tabela 5.18. Rezultati Man-Vitnijevog testa (II deo)

Percepcije	Grupne varijable			
	Pol	Godine	Obrazovanje	Prihodi
PT1,2,3,4,5				
U	20830.00	3546.000	3553.000	634.500
Z	-.934	-.057	-.671	-.176
Sig. [a]	.350	.954	.502	.860
r	-.053	-.000	-.038	-.010
PTA1,2,3,4,5				
U	11209.000	3182.500	3657.000	618.000
Z	-.022	-1.204	-.363	-.348
Sig. [a]	.982	.228	.717	.728
r	-.000	-.069	-.020	-.020

(a) Posm. nivo značajnosti < 0.01.
(N=300)

(Izvor: Izvod iz baze podataka istraživanja, SPSS 19.0)

Na osnovu rezultata zaključuje se da U-test nije otkrio značajnu statisičku razliku (>0,01) na nivou opažene ili percipirane urednosti (ET/PT), kao i opažene ili percipirane timske pripadnosti (ETA/PTA) u odnosu na odgovarajuće kategorijske promenljive; pri čemu su grupne medijane u slučaju "pola" iznosile (Me=6,20), u slučaju "starosti" (Me=5,93), u slučaju "obrazovanja" (Me=5,20) i u slučaju "prihoda" (Me=5,07).[243]

[243] Prikazane vrednosti U-testa (U), aproksimativne vrednosti standardizovanog odstupanja (Z) i verovatnoće učestalosti pojave (p) kroz posmatrani nivo značajnosti (Sig.) očitane su direktno iz tabele; dok je pokazatelj veličine uticaja (r) takođe izračunat obrascem: $r = z / \sqrt{n}$.

POGLAVLJE 6

Zaključna razmatranja

Zaključnim razmatranjima obuhvaćena su područja sumiranja opštih i specifičnih zaključaka, a takođe je izvršen i kratak osvrt na neke od ograničavajućih okolnosti tokom samog istraživanja, kao i na uopšteno sagledani naučni doprinos.

6.1. Sumiranje zaključaka

Celokupno istraživanje pružilo je realnu osnovu za sumiranje i razradu ukupnih rezultata u cilju uspešnijeg sagledavanja proučavanih determinanti unutar estetske dimenzije kvaliteta i pružanja odgovarajućih zaključaka.

6.1.1. Opšti zaključci

U okviru opštih zaključaka razmotreni su odgovori na opšte postavljena pitanja,u uvodnom delu problematike istraživanja. Neki od njih su sledeći: *„Korisničku percepciju estetske dimenzije turističke usluge, povezane sa utiskom osoblja, moguće je ispitati osmišljavanjem originalnog upitnika sa preciznim stavkama koje odražavaju korisničke stavove u pogledu očekivanja i percepcije; kao i njihovim naknadnim merenjem (putem dodeljenih skala procene)”*.

Sa druge strane, sprovedeno istraživanje imalo je za cilj merenje estetske dimenzije kvaliteta primenom SERVQUAL modela, kao i saznanje da li je ovaj model efikasno sredstvo u proceni korisničke percepcije (tj. zadovoljstva) utiskom osoblja? Međutim, pokazalo se da: *„SERVQUAL model nije sasvim prikladna tehnika prilikom procene pojedinih determinanti utiska osoblja”* - jer su, između ostalog, utvrđeni koeficijenti pouzdanosti skale merenja takođe ostavili mogućnost razmatranja primene i nekih drugih istraživačkih modela, osim predloženog (premda su se kod svih determinanti kretali u granicama prihvatljive značajnosti).

Konačno, uzimajući u obzir činjenicu da merenjem utvrđene prosečne ocene i njihova odstupanja (tj. jaz-evi) govore samo o prostom odnosu između očekivanja i percepcije, tek je primena faktorske analize kao postupka omogućila izvođenje odgovarajućih zaključaka i uočavanje izvesnih odnosa među posmatranim determinantama. Prema tome, odgovor na poslednje postavljeno pitanje iz oblasti istraživačke problematike glasio bi: “*Kao kombinovani model pristupa koji bi istovremeno zadovoljio potrebe organizacionog menadžmenta i odgovarajućeg tržišnog segmenta korisnika, u pogledu procene estetske komponente - utiska osoblja, mogla bi se ponuditi kombinacija sledećih istraživačkih postupaka: SERVQUAL model + FA + dodatni testovi”*.

Treba reći da je kombinacija primene postupaka SERVQUAL modela i faktorske analize već uspešno oprobana u mnogim drugim oblastima vezanim za kvalitet usluga; doduše na znatno višim nivima organizacionog posmatranja. Shodno tome, sa ove tačke gledišta, zaključno predložena kombinacija ne bi predstavljala suštinsku novinu; ali sa aspekta područja ostvarene primene - svakako bi.

6.1.2. Zaključci istraživanja

Na osnovu sprovedenog istraživanja došlo se do određenih novoutvrđenih činjenica i relevantnih podataka. Sumiranje opštih zaključaka izvršeno je kroz komentarisanje i preispitivanje prihvatljivosti postavljenog sistema naučnih hipoteza. Pri tom je uspostavljena direktna ili indirektna veza pojedinačne hipoteze sa odgovarajućom statističkom procedurom (iz empirijskog dela rada), namenjenom testiranju njene značajnosti.

Sistem hipoteza osmišljen je tako da se može preispitati na tri osnovna nivoa značajnosti. Pomenuti nivoi odgovaraju hijerarhijski postavljenoj strukturi sistema. Najniži nivo odgovara pojedinačnim, srednji posebnim, a najviši glavnoj istraživačkoj hipotezi. Princip dokazivanja glavno izvedene hipoteze imao je lančani ili stepenasti tok odvijanja - od pojedinačnih ka glavnoj hipotezi; tj. najpre su preispitane pojedinačne, potom posebne i na kraju glavna hipoteza.

Konačno, preispitivanje glavne hipoteze značilo je ujedno i davanje pouzdanog odgovora na glavno postavljeno istraživačko pitanje, čime je zaokružen i potpuno sažet smisao celokupnog istraživanja. Ovim je takođe pojednostavljeno tumačenje utvrđenog doprinosa i razumevanje analiziranih empirijskih rezultata.

Prva od pojedinačnih hipoteza podvrgnuta preispitivanju bila je sledeća:

> *(H_{01}) Rezultati primenjenih mernih skala za očekivanja i percepcije mogu biti efikasno predstavljeni korelacionom matricom faktorske analize.*

Činjenica da se radi o upoređujućim podacima faktorskog tipa, tj. ocenama atributa sastavnih komponenti (ili determinanti) utiska osoblja, kao i rezultati testiranja prikladnosti samih podataka za primenu postupka faktorske analize neosporno govore u prilog ovakvoj naučnoj pretpostavci - a samim tim i mogućnosti izačunavanja faktorskih težina (tj. koeficijenata korelacije).

Iako je vrednost KMO pokazatelja bila u dozvoljenim granicama prihvatljivosti, visok stepen značajnosti ipak je potvrdio postavljenu pretpostavku.

Rezultati procene putem mernih skala za očekivanja i percepcije, u slučaju opšteg utiska osoblja, zaista se mogu efikasno predstaviti i u potpunosti nadomestiti korelacionom matricom faktorske analize. Prema tome, zaključak je sledeći:

Hipoteza (H_{01}) se prihvata.

Druga od pojedinačnih hipoteza istraživanja bila je sledeća:

> *(H_{02}) Izgled matrice faktorskih komponenti ukazuje na pojedinačnu distribuciju i istaknutost elementa/faktora u okviru izdvojenih determinanti utiska osoblja.*

Posmatranjem korelacione matrice faktorskih težina, konstruisane na osnovu prethodnog uspostavljanja odnosa među elementima/faktorima proučavanih determinanti, moguće je uvideti vrednosti izračunatih koeficijenata korelacije koji direktno ukazuju na pojedinačnu distribuciju i istaknutost (tj. izraženost) istih.

Pomenute vrednosti, kao i sam predznak, upravo govore o konkretnoj istaknutosti; dok je distribuciju moguće odrediti zapažanjem pripadnosti predstavljenih veličina nekoj od izdvojenih komponenti (tj. determinanti) unutar matrice.

Dakle, izgled matrice faktorskih komponenti, u slučaju utiska osoblja, svakako ukazuje na pojedinačnu raspodelu i istaknutost elemenata/faktora u okviru pojedinačno izdvojenih determinanti. Sledstveni zaključak glasi:

Hipoteza (H_{02}) se prihvata.

Treća od pojedinačnih hipoteza istraživanja bila je sledeća:

> *(H_{03}) Struktura matrice faktorskih komponenti utiska osoblja u potpunosti je saglasna sa strukturom marice u istraživanjima identičnog tipa procene (SERVQUAL).*

Upoređivanjem rezultata faktorske analize sa brojnim istraživanjima identičnog tipa procene percipiranog kvaliteta (opisanim u odeljku 3.10.), došlo se do zaključka da ne postoje razlike u načinu predstavljanja obrađenih podataka.

U velikom broju tih istraživanja takođe je ispitivana zastupljenost elemenata/faktora u izdvojenim dimenzijama (bilo originalnim, bilo modifikovanim), kao i učešće analiziranih dimenzija u ukupno percipiranoj vrednosti. Štaviše, neka od tih kao i druga posebna istraživanja poslužila su kao osnov za ideju pristupa ovog istraživanja (Haidong i Saalem[244]; Gibson[245]).

Prema tome, struktura matrice faktorskih komponenti, izvedenih iz elemenata/faktora utiska osoblja, u potpunosti je saglasna je sa matricama identičnog tipa procene percepcije i očekivanja - uz primenu SERVQUAL modela (u kombinaciji sa faktorskom analizom). Zaključak koji proizilazi na osnovu pomenutih činjenica je sledeći:

Hipoteza (H_{03}) se prihvata.

Četvrta od pojedinačno postavljenih hipoteza bila je sledeća:

> *(H_{04}) Na osnovu rezultata istraživanja postoji mogućnost formiranja novog sistema faktorskih komponenti (tj. elemenata) sa pojednostavljenom strukturom.*

[244] Haidong, C., Saalem, S. (2007).
[245] Gibson, C. (2009).

Uzimajući u obzir činjenicu da rezultati kompletne korelacione matrice u radu nisu prikazani, već su, umesto toga, predstavljeni putem zasebnih matrica rotiranih faktorskih komponenti - na kojima su pregledno izdvojene novoutvrđene komponente (čiji je broj prethodno izbalansiran i određen putem objašnjenja ukupne varijanse i prelomnih tačaka dijagrama prevoja); jasno je da mogućnost formiranja novog sistema komponenti postoji.

Takođe, naknadnim uklanjanjem koeficijenata korelacije ispod (sa „+ / –“ vrednošću) ili iznad (sa „–“ vrednošću) određenog minimuma iz matrice, uspostavljen je veoma efikasan i jednostavan sistem za prikazivanje strukturne zastupljenosti pojedinačnih elemenata/faktora unutar izdvojenih komponenti.

Ovaj sistem baziran je na zadržavanju koeficijenata (tj. pokazatelja) sa visokim vrednostima korelacije (tj. faktorskim težinama). Može se i maksimalno pojednostaviti zadržavanjem samo najvećih faktorskih težina za svaki pojedinačni element (tj. faktor), čime one postaju sadržane u samo jednoj od komponenti; ili, drugim rečima, svaka komponenta ima svoje faktorske težine.

Prema tome, na osnovu dobijenih rezultata postoji realna mogućnost formiranja adekvatnog sistema novih komponenti, sa pojednostavljenom strukturom pripadajućih elemenata/faktora. Sledstveni zaključak ponovo glasi:

Hipoteza (H_{04}) se prihvata.

Peta pojedinačna hipoteza podvrgnuta preispitivanju bila je sledeća:

> *(H_{05}) Unutar matrice izdvojenih faktorskih komponenti moguće je uvideti određene zakonitosti o načinu međusobne povezanosti sadržanih elemenata/faktora.*

Dokazivanju ove hipoteze poslužila je poslednje analizirana matrica u sastavu rezultata faktorske analize. Reč je o matricama transformacije faktorskih komponenti, u kojima su - upravo hipotetički posmatrano, međusobno dovedene u vezu faktorske težine (tj. opterećenja) novoizdvojenih komponenti utiska osoblja. Pregledom matrice, uočava se sa kolikim stepenom korelacije faktorske težine uzajamno reaguju, te se na osnovu prikazanih vrednosti koeficijenata korelacije upravo može zaključivati o načinu i jačini njihove međusobne povezanosti.

Dakle, zakonitosti i način međusobnog odnosa elemenata/faktora moguće je detaljno analizirati (tj. ispitati) u sklopu iskonstruisane matrice posebno izdvojenih faktorskih komponenti. Sledstveno pomenutoj činjenici, zaključak preispitivanja poslednje pojedinačne hipoteze glasi:

Hipoteza (H_{05}) se prihvata!

Sumiranjem zaključaka na trećem hijerarhijskom nivou značajnosti, konstatuje se da su sve *pojedinačne hipoteze istraživanja prihvaćene!*

Posebne hipoteze istraživanja preispitivane su sa ciljem utvrđivanja postojanosti odnosa između opštih (tj. socio-demografskih) i specifičnih (tj. prikupljenih ocena) podataka istraživanja.

Prva od posebnih hipoteza istraživanja glasi:

> *(H_1) Razlike između srednjih vrednosti prosečno utvrđenih ocena percepcije i očekivanja su statistički značajne.*

Na osnovu Vilkoksonovog testa ranga utvrđeno je da više od 70% promenljivih (tj. stavki) merenja pokazuje statistički značajnu razliku u vrednostima prosečnih ocena. Ili, drugim rečima, od ukupno 22 posmatrane stavke po upitniku, njih 14 (u oba upitnika) je imalo pomenutu statističku značajnost. Vrednost utvrđene značajnosti bila je identična kod stavki koje su je posedovale (<0,00); dok je kod onih koje je nisu zadovoljavale kriterijum značajnosti, njih 8 (u oba upitnika), iznosila čak 1,00 (>0,01). Ovde je, naravno, bilo reči i o načinu ili principu popunjavanja upitnika od strane ispitanika.

Uvidom u vrednosti medijana za očekivanja i percepcije, po svakoj ispitivanoj stavki, uočeno je da se vrednost utvrđenih razlika kretala u prosečnom intervalu od jedne do tri ocene niže (i to uglavnom percepcija u odnosu na očekivanja).

Prema tome, ukupno posmatrano, razlike između srednjih vrednosti prosečnih ocena percepcija i očekivanja zaista su bile statistički značajne. Zaključak koji se izvodi je sledeći:

Hipoteza (H_1) se prihvata.

Druga posebna hipoteza istraživanja glasi:

> *(H_2) Razlike između prosečnih ocena proučavanih determinanti (na nivou očekivanja i percepcija) u odnosu na posmatrane socio-demografske pokazatelje su statistički značajne.*

Primenom Kruskal-Volisovog testa utvđeno je da se posečno dobijene vrednosti grupnih parametara procene (tj. ispitivanih stavki), upoređene sa pripadnošću odgovarajućim socio-demografskim kategorijama, međusobno statistički značajno ne razlikuju.

Kao potvrda ovakve konstatacije poslužile su relativno niske vrednosti Hi-kvadrat pokazatelja, uključujući i veoma nizak nivo utvrđene značajnosti. Vrednost utvrđene statističke značajnosti kretala se u intervalu od dozvoljenih 0,05 pa do čak 0,98 (>0,05).

Dakle, razlike između prosečnih ocena ispitivanih determinanti (na nivou očekivanja i percepcija) u poređenju sa posmatranim socio-demografskim pokazateljima nisu se pokazale kao statistički značajne. Zaključak koji se izvodi je sledeći:

Hipoteza (H_2) se ne prihvata.

Treća posebna hipoteza istraživanja glasi:

(H_3) Međusobno utvrđeni odnos između izdvojenih najuticajnijih determinanti i socio-demografskih pokazatelja pokazuje visok stepen korelacije.

Za preispitivanje poslednje postavljene hipoteze, iz grupe posebnih, upotrebljen je Man-Vitnijev test. Parovi determinanti koji su posebno izdvojeni kao najuticajniji među ostalima bili su: očekivana – percipirana urednost (ET-PT), i očekivana – percipirana timska pripadnost (ETA-PTA). Primenom Man-Vitnijevog testa na pomenute i izdvojene grupne promenljive, utvrđeno je da ne postoji statistički značajna razlika u poređenju sa posmatranim socio-demografskim pokazateljima.

Vrednosti utvrđene statističke značajnosti za pomenutu korelaciju kretale su se u intervalu od 0,30 do takođe 0,98; što je još slabiji rezultat, s obzirom na posmatrani nivo (0,01).

Prema tome, međusobno utvrđeni odnos između posebno izdvojenih (ili najuticajnijih) determinanti i socio-demografskih pokazatelja nije pokazao visok stepen korelacije, tj. statističke značajnosti. Zaključak koji se u ovom slučaju izvodi je takođe sledeći:

Hipoteza (H_3) se ne prihvata.

Sumiranjem zaključaka na drugom hijerarhijskom nivou značajnosti, konstatuje se da je *jedna posebna hipoteza prihvaćena a dve odbačene!*

Poslednji i najvažniji deo razmatranja prihvatljivosti odnosi se na prvi hijerarhijski nivo posmatranja ili na glavno postavljenu istraživačku hipotezu.

Glavna hipoteza istraživanja glasi:

(H_0) Prosečno utvrđene ocene očekivanja i percepcije na nivou determinanti utiska osoblja predstavljaju relevantne podatke za procenu estetske dimenzije kvaliteta.

Glavna (tj. generalna) hipoteza predstavlja sublimaciju prethodno preispitanih posebnih i pojedinačnih hipoteza (kao svojevrsnog „podsistema“); međutim, takođe je zasebno proverena putem konačnog tumačenja rezultata faktorske analize.

Na osnovu pomenutog tumačenja, utvrđeno je da rezultati faktorske analize, kada je reč o utisku osoblja, podržavaju korišćenje stavki očekivanja i percepcije - u obliku zasebnih skala merenja (predloženih od strane autora); što samim tim upućuje na opravdanost njihove primene, a ujedno i na relevantnost dobijenih podataka.

Prema tome, prosečno utvrđene ocene, u slučaju proučavanja determinanti utiska osoblja - a time i ukupno doživljene estetske dimenzije kvaliteta, predstavljaju relevantan sistem pokazatelja izvršene procene. Dakle, glavni zaključak istraživanja je sledeći:

Hipoteza (H_0) se prihvata.

Ovim se opravdano može konstatovati da je na prvom hijerarhijskom nivou značajnosti, uprkos odbijanju dve posebne hipoteze, jasno potvrđena činjenica da se *glavna hipoteza prihvata!*

Na taj način, konačni rezime preispitivanja prihvatljivosti postavljenog sistema hipoteza dobija sledeći izgled:

Nivo posmatranja	Hipoteza	Prihvatanje	Procenat
Prvi	H_0	Da	100.0 %
Drugi	H_1 H_2 H_3	Da Ne Ne	33.3 %
Treći	H_{01} H_{02} H_{03} H_{04} H_{05}	Da Da Da Da Da	100.0 %
Ukupna prosečna prihvaćenost			77.7 %

Dakle, od devet ukupno postavljenih hipoteza, potvrđeno je njih sedam (uključujući i glavnu); na osnovu čega se može zaključiti da je sistem hipoteza bio uspešno postavljen. Rezimiranim posmatranjem rezultata provere istraživanja moguće je dati pouzdani odgovor i na osnovno postavljeno istraživačko pitanje; što je bila ključna zamisao sprovođenja.

Osnovno istraživačko pitanje glasilo je:

> *„Da li je kvalitet turističkih usluga moguće sagledati na nižim nivoima funkcionalnog aspekta, na primer: putem uticaja i doprinosa ljudskog faktora na ukupnu istaknutost njegove estetske dimenzije?“*

Kao komentar na ovako formulisano pitanje, na osnovu izvršenog razmatranja prihvatljivosti postavljenog sistema hipoteza (77.7 %), moguće je navesti sledeće: *Ispitivanjem utiska osoblja povezanog sa estetskom dimenzijom, zaključeno je da je moguće izvršiti zasebnu procenu njegovog doživljavanja (tj. percepcije), u ulozi strukturne komponente ukupno ostvarenog kvaliteta turističke usluge.*

Prema tome, kratak odgovor na osnovno postavljeno istraživačko pitanje glasio bi: *Da, kvalitet turističkih usluga moguće je sagledati na nekom od nižih nivoa unutar funkcionalnog aspekta!*

6.2. Ograničenja istraživanja

Kada je reč o sprovedenom istraživanju, postoje izvesna ograničenja koja moraju biti komentarisana. Prvo, rezultati dobijeni istraživanjem ne mogu biti apsolutno generalizovani na najopštijem nivou. Ponajpre iz razloga što je ovo istraživanje tematski bilo izdvojeno od ostalih, a takođe i zbog činjenice da se upotrebljena tehnika prostog slučajnog uzorkovanja, u cilju proučavanja identičnih determinanti, može primeniti na bilo kom drugom prostoru (sa različitim ishodom).

Drugo, pitanja (tj. stavke) o korisničkim očekivanjima i percepciji utiska osoblja mogu biti u određenoj meri upitna, iz razloga što se uzorak odabrane veličine sastojao od ispitanika iz nepotpuno diferenciranih društvenih klasa; te je njihov objedinjeni pristup pojedinim pitanjima bio u određenoj meri homogenizovan, što se vidi na osnovu odbacivanja druge i treće posebne hipoteze.

Treće, neke od pojedinačnih stavki, uprkos načinjenim sitnim izmenama u fazi testiranja upitnika, pokazale su se kao nedovoljno funkionalnim, tumačeći naknadno vrednost i značenje odgovarajućih statističkih pokazatelja nakon izvršene obrade podataka. Međutim, ovo bi mogla biti i direktna posledica pomenute ujednačenosti odgovora u odnosu na istraživanjem izdvojene društvene klase, kao i principa popunjavanja upitnika (određenim slobodnom voljom ispitanika). Stoga bi se ovo ograničenje ipak trebalo uzeti u obzir sa određenom rezervom.

I četrvrto, ponovo se potvrdila činjenica da pouzdanost merne skale SERVQUAL instrumenta za pojedine determinante procene nije bila sasvim zadovoljavajuća, ne utvrdivši dovoljno precizno razlike između korisničkih percepcija i očekivanja.

6.3. Ostvareni naučni doprinos

Primenjivost tematike istraživanja može se sagledati dvojako, odnosno putem teorijskih i praktičnih implikacija u oblasti kvaliteta usluga.

6.3.1. Teorijske implikacije

Teorijski doprinos ogleda se kroz činjenicu da je na osnovu novog načina strukturnog tumačenja rezultata SERVQUAL modela moguće utvrditi konkretan organizacioni stav subjekata prema pitanju pomenute dimenzije kvaliteta i doneti sledstvene zaključke, tj. odgovarajuće mere u cilju unapređenja postojećih karakteristika pojedinačnih turističkih usluga.

Na ovaj način ostvareno je proširivanje područja primene i prilagođavanje stavki SERVQUAL modela specifičnim potrebama turističkih subjekata, radi istraživanja problematike ostvarenog kvaliteta na nižim strukturnim nivoima. Modifikovanjem stavki osnovnog modela u pravcu nižih

nivoa unutar jedinstvenog sistema isporuke konačnih vrednosti, postiže se uključivanje većeg broja upotrebljivih parametara/determinanti prilikom procene rezultujućih karakteristika odgovarajuće dimenzije, odnosno turističke usluge. Ovo istraživanje potvrđuje i uvodno istaknutu konstataciju da je kvalitet samih turističkih usluga, na pomenutim nivoima strukturnog posmatranja, zaista nedovoljno istražen; te da predstavlja perspektivnu i interesantnu oblast proučavanja.

Isto tako, svojom teorijskom primerom istraživanje sugeriše da se prilikom preduzimanja koraka za sprovođenjem istog ne treba uvek voditi strogo utemeljenim činjenicama i dosadašnjim saznanjima, koja mogu ograničiti stepen naučne slobode i kreativnosti autora (u smislu izražajnosti i isticanja sopstvenih pretpostavki), a samim tim i znatno osiromašiti ukupan naučni doprinos. Zato ovo istraživanje predstavlja jedan sasvim mali, ali zapaženi „iskorak" u pomenutom smislu.

6.3.2. Praktične implikacije

Praktični doprinos istraživanja ogleda se kroz pridavanje posebne pažnje i naglašavanje pitanja važnosti estetske kompoonente utiska osoblja (uključujući i nove determinante), prilikom finalne isporuke turističke usluge.

Percipirani kvalitet kao veoma promenljiva i osetljiva kategorija pojedinačnih turističkih usluga pod stalnim je nadzorom internih organizacionih službi, pri čemu ovakav nadzor zahteva potpuno uključivanje korisnika u kreiranje estetskih standarda i kriterijuma za praćenje. Stoga se najveći značaj sistemskog praćenja kvaliteta ogleda u istovremenoj izgradnji odnosa sa korisnicima i njihovom tretiranju kao aktivnih učesnika u osmišljavanju, kreiranju i izmenama prepoznatljivih obeležja turističke usluge. Obostrano poverenje između korisnika i isporučilaca rezultira stalnim inovacijama i poboljšanjima u percipiranom kvalitetu, što je od ključnog interesa za opstanak na nepredvidljivo turbulentnom turističkom tržištu.

Merenje kvaliteta percipirane korisničke vrednosti je jedan od osnovnih preduslova za uspostavljanje efikasnih strateško-marketinških sistema upravljanja, koji su u skladu sa mogućnostima ispunjavanja i prevazilaženja očekivanja; dok će ostvareni kvalitet istovremeno predstavljati jedino merilo, tj. validni pokazatelj tržišno adaptacione i perforativne moći uslužne organizacije. Istrajnost i doslednost u sprovođenju organizacionih principa i primeni standarda kvaliteta obezbeđuju kontinuitet opstanka, sigurnost, potencijalni prosperitet i afirmaciju na tržištu. U čemu se ogleda značaj sistemskog praćenja proizvodnog ciklusa i sistema menadžmenta kvaliteta.

Značaj merenja kvaliteta usluga u turističkim preduzećima istaknut je naročito činjenicom da nudi povećane mogućnosti za sticanje konkurentske prednosti, u stremnji ka sveopštem unapređenju kvaliteta, a samim tim i postizanju većeg zadovoljstva korisnika. Razumevanje

kvaliteta pre svega mora uključivati poznavanje osnovnih karakteristika turističke usluge. Samo na taj način moguće ga je lako pratiti i procenjivati.

Osim pomenutih praktičnih koristi, sagledavanjem i procenom nižih strukturnih nivoa, tj. dimenzija kvaliteta, stvaraju se realni uslovi za dubinsku analizu neusaglašenosti unutar pojedinačnih elemenata (u pogledu kvaliteta), čime se može ustanoviti i razmotriti razlog nedovoljnog ispoljavanja određene sastavne dimenzije. Svaki uklonjeni nedostatak u odgovarajućoj dimenziji daće svoj skroman, ali postojeći budući doprinos uvećanju vrednosti turističke usluge za korisnike.

6.4. Preporuke za buduća istraživanja

Na osnovu razmatranja prihvatljivosti hipoteza (tj. zaključaka) i ograničenja sprovedene studije, moguće je izdvojiti određene preporuke za buduća istraživanja. Dalja istraživanja moraju pomoći u boljem razumevanju koncepata kvaliteta usluga i zadovoljstva korisnika, kao i načina na koji se mere; budući da su ovi koncepti veoma važni u pogledu povećanja profitabilnosti i rasta obima turističkog poslovanja.

Opšte preporuke odnose se na potrebu izdvajanja utiska osoblja, kao komponente procene estetske dimenzije kvaliteta, od strane organizacionog menadžmenta (u smislu fokusiranja veće pažnje); sa ciljem poboljšanja ukupnih performansi, koje će dovesti do visokog nivoa percepcije i, samim tim - većeg korisničkog zadovoljstva. Slična studija, mogla bi se sprovesti i nad kompletnim paketom turističkih usluga (tj. nad kompletno uključenim uslužnim osobljem na linijama vizuelne interakcije sa korisnicima), sa još većom veličinom uzorka, čiji bi se rezultati mogli generalizovati na opšijem nivou posmatranja.

Vrlo je važno napomenuti da istovremeno treba zadržati prisutnu usmerenost i ka ostalim dimenzijama kvaliteta, posmatrajući ih kao nerazdvojnu funkcionalnu celinu i ne zanemarujući njihov uticaj. Bilo bi interesantno sprovesti identičan pristup (sa novim odrednicama) i na neku od tih ostalih dimenzija, kako bi se dobila potpunija slika ukupne vrednosti turističke usluge odgovarajućeg subjekta istraživanja.

Sa druge strane, specifične preporuke odnosile bi se direktno na utvđenu mogućnost izdvajanja, tj. sažimanja ukupnog broja posmatranih determinanti u budućim istraživanjima; oslanjajući se na rezultate maksimalno rasterećenih matrica rotiranih faktorskih komponenti (tj. težina) - u sklopu postupka faktorske analize. Ove matrice podrazumevaju zadržavanje samo najveće utvrđene faktorske težine za svaku od stavki, čime svaka komponenta dobija svoju tipičnu stavku ili atribut (tj. efekat procene).

Pomenutim postupkom ustanovljena je mogućnost izdvajanja po osam komponenti za očekivanja i percepcije. Međutim, uvažavajući princip neophodnosti sadržavanja barem tri različite stavke, od strane svake od komponenti, njihov broj je dalje redukovan.

S obzirom na činjenicu da je većina utvrđenih komponenti, na osnovu sprovedenog istraživanja, sadržavala mali broj originalnih stavki (sa potvrđenim nivoom statističke značajnosti koeficijenta korelacije), konačno zadržani broj, koji ispunjavaja sve kriterijume osnovanosti i prihvatljivosti (na osnovu stepena međusobne objašnjenosti), iznosio je samo po dve komponente. Reč je o komponentama pod rednim brojevima 1 i 2 (sa po četiri sadržane stavke); dok je preostalih šest komponenti – pod rednim brojevima: 3, 4, 5, 6, 7 i 8 (sa po dve ili samo jednom sadržanom stavkom) odbačeno. Nazivi, sadržaj i značenje stavki (tj. efekata) konačno izdvojenih komponenti utiska osoblja, prema preporuci autora (zasnovanoj na rezultatima istraživanja), mogli bi biti sledeći:

(1) Komponente očekivanja:

(a) Komponenta br. 1 = Kolektivna istaknutost

Stavke	Značenje
EA3	Efekat očekivane prenosivosti kolektivnog utiska
ET3	Efekat očekivane izgrađenosti organizacione kulture
EBU2	Efekat očekivane važnosti segmenta oblačenja
ETA3	Efekat očekivane izgrađenosti principa ponašanja

(b) Komponenta br. 2 = Individualna ekspresija

Stavke	Značenje
EC1	Efekat očekivane upotpunjenosti utiska
ET1	Efekat očekivanog vitalnog izgleda
ET5	Efekat očekivane doteranosti
ETA5	Efekat očekivanog ispoljavanja karakternih osobina

(2) Komponente percepcije:

(a) Komponenta br. 1 = Kolektivna istaknutost

Stavke	Značenje
PA3	Efekat percipirane prenosivosti kolektivnog utiska
PT3	Efekat percipirane izgrađenosti organizacione kulture
PBU2	Efekat percipirane važnosti segmenta oblačenja
PTA3	Efekat percipirane izgrađenosti principa ponašanja

(b) Komponenta br.2 = Individualna ekspresija

Stavke	Značenje
PC1	Efekat percipirane upotpunjenosti utiska
PT1	Efekat percipiranog vitalnog izgleda
PT5	Efekat percipirane doteranosti
PTA5	Efekat percipiranog ispoljavanja karakternih osobina

Prema tome, u poređenju sa početno proučavanih pet identičnih komponenti (tj. determinanti) utiska osoblja – u slučaju percepcija i očekivanja, novopredloženi broj predstavlja vidno smanjenje, uz znatno olakšavanje postupka buduće ukupne procene. To je polazna osnova, sa koje bi se, putem kontinuiranog usavršavanja i daljeg prilagođavanja pojedinačnih stavki mogli postići zapaženi rezultati u budućim istraživanjima.

6.5. Rezime istraživanja

U smislu završnog rezimea sprovedenog istraživanja može se zaključiti da su ispitanici sa anketiranih turističkih lokaliteta u Srbiji dali zadovoljavajuće odgovore na postavljena anketna pitanja (u granicama statističke prihvatljivosti), iako je distribucija dodeljenih ocena bila prilično ujednačena i samim tim, u izvesnoj meri atipična. Razlog ovome trebalo bi potražiti u nekoliko važnih činjenica: (1) smirenosti i strpljivosti ispitanika prilikom iščitavanja i popunjavanja upitnika (tj. psihološkom stanju ličnosti i inspiraciji); (2) uslužnoj atmosferi unutar objektata neposrednog sprovođenja (tj. ambijentu i prostornom okruženju); i konačno (3) komunikacionoj otvorenosti i posvećenosti angažovanog osoblja (tj. količini motivacije i spremnosti ka iskrenoj saradnji u realizaciji).

Uzevši u obzir sve prethodno iznesene zaključke i ograničenja istraživanja moguće je konstatovati da dobijeni podaci ipak sažeto i precizno govore o ispitivanoj komponenti estetske dimenzije (tj. utisku osoblja), kao i da sasvim jasno potvrđuju mogućnost neposrednog analiziranja izdvojenih determinanti na osnovu predloženog specifičnog pristupa. Ono što se može istaći kao dominantno i odlučujuće zapažanje je da se broj predloženih determinanti može drastično menjati i redukovati, na šta upućuju konkretni podaci dobijeni istraživanjem. To takođe znači da determinante kojima se u ovom slučaju vrši procena komponenti estetske dimenzije, ne moraju biti univerzalne niti prihvaćene, ali uprkos svemu imaju svoju naučnu osnovanost i težinu.

LITERATURA

Bibliografski i izvori:

Armiestad, C. (1994). *The Future of Service Management*. London, UK: Kogan Page.

Armstrong, R., Mok, C., Go, F., i Chan, A. (1997). The importance of cross-cultural expectations in the measurement of service quality perceptions in the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, *16*(2), 181-190. doi:10.1016/S0278-4319(97)00004-2

Badri, M.A., Abdulla, M., i Al-Madani, A. (2005). Information technology center service quality: Assessment and application of Servqual. *Journal of Quality & Reliability Management*, *22*(8), 819-848. doi:10.1108/02656710510617247

Bakić, O. (2010). *Marketing u turizmu.* Beograd: Univerzitet Singidunum.

Belbin, R. M. (2012). *Team roles at work*. London, UK: Routledge.

Bitner, M. (1992). Servicescape: The impact of physical surroundings on customers and employees. *Journal of Marketing*, *56*(2), 57-71. Dostupno na: http://www.ida.liu.se/~steho/und/htdd01/9208310667.pdf

Brady, M.K., i Cronin, J.J. (2001). Some new thoughts on conceptualising perceived service guality: A hierarchical approach. *Journal of Marketing, 65*, 34-49. doi:10.1509/ jmkg.65.3.34.18334

Buttle, F. (1996). Servqual: Review, critique, research agenda. *European Journal of Marketing*, *30*(1), 8-32. doi:10.1108/03090569610105762

Bryman, A., i Bell, E. (2007). *Business research methods* (2nd ed.). New York, NY: Oxford University Press Inc.

Brysland, A., i Curry, A. (2001). Service improvements in public services using Servqual. *Managing Service Quality*, *11*(6), 389-401. doi:10.1108/ 09604520110410601

Chingang, D., i Lukong, P.B. (2010). *Using the Servqual model to assess service quality and customer satisfaction* (Master's thesis). Umeå University, Sweden.

Cook, C., i Thompson, B. (2000). Reliability and validity of Servqual scores used to evaluate perceptions of library service quality. *Journal of Academic Librarianship*, *26*(4), 248-258. doi:10.1016/S0099-1333(00)00114-2

Cronin, J.J., i Taylor, S.A. (1992). Measuring service quality: A re-examination and extension. *Journal of Marketing*, *56*(3), 55-68.

Cronin, J.J., Brady, M.K., i Hult, G.T.M. (2000). Assessing the effects of quality, value, and customer satisfaction on consumer behavioral Intentions in service environments. *Journal of Retailing*, *76*(2), 193–218. doi:10.1016/S0022-4359(00)00028-2

Curry, A., i Sinclair, E. (2002). Assessing the quality of physiotherapy services using Servqual. *International Journal of Health Care Quality Assurance*, *15*(5), 197-205. doi:10.1108/09526860210437412

Čačić, K. (2010). *Poslovanje hotelskih preduzeća*. Beograd: Univerzitet Singidunum.

Čanak, N., i Prentović S. (2006). *Komunikologija i animacija u sportu i turizmu* [na srpskom]. Novi Sad: Fakultet za sport i turizam.

Ćosić, M. (2007). *Upravljanje kvalitetom turističkih usluga*. Beograd: Visoka turistička škola.

Daniel, K. (1996). Dimensions of uniform perceptions among service providers. *Journal of Services Marketing*, *10*(2), 42-56. doi:10.1108/08876049610114258

Dess, G.G., Lumpkin, G.T., i Eisner, A.B. (2007). *Strategical management* [Strategijski menadžment]. Beograd: Data Status.

De Mooij, M. (2004). *Consumer behavior and culture: Consequences for global marketing and advertising*. Thousand Oaks, CA: Sage.

Dezmond, M. (2005). *Intimate behavior* [Intimno ponašanje]. Niš: Zograf.

Douglas, L., i Connor, R. (2003). Attitudes to service quality - the expectation gap. *Nutrition & Food Science*, *33*(4), 165-172. doi:10.1108/00346650310488516

Drake, S.M., Gulman, M.J., i Roberts, S.M. (2005). *Light their fire: Using internal marketing to ignite employee performance and wow your customers.* Chicago, IL: Dearborn Trade Publishing.

Dreyer, A., i Dehner, C. (2003). *Kundenzufriedenheit im tourismus, entstehung, messing und sicherung mit beispielen aus der hotelbranche* [Zadovoljstvo kupaca u turizmu, razvoju, odražajima i bezbednosti sa primerima iz hotelske industrije]. Oldenbourg: Lehr und Handbücher zum Tourismus, Verker und Freizeit.

Đurić, Đ. (2006). *Pojedinac i grupa*. Novi Sad: Fakultet za sport i turizam.

Edvardsson, B. (2005). Service quality: Beyond cognitive assessment. *Managing Service Quality*, *15*(2), 127–131. doi:10.1108/09604520510585316

Erb, M. (2000). Understanding tourists: Interpretations from Indonesia. *Annals of Tourism Research*, *27*(3), 709-736. doi:10.1016/S0160-7383(99)00102-4

Eshghi, A., Roy, S. K., i Ganguli, S. (2008). Service quality and customer satisfaction: An empirical investigation in indian mobile telecommunications services. *Marketing Management Journal*, *18*(2), 119-144.

Evans, N., Campbell, D., i Stonehouse, G. (2005). *Strategic management for travel and tourism.* Oxford, UK: Butterworth-Heinemann.

Evenden, R., i Anderson, G. (1992). *Management skills: Making the most of people*. Wokingham, UK: Addison-Wesley.

Fajgelj, S. (2005). *Metode istraživanja ponašanja*. Beograd: Centar za primenjenu psihologiju.

Fill, C. (2005). *Marketing communications: Engagement, strategies and practice* (4th ed.). Harrow, UK: Prentice Hall.

Garvin, D. A. (1987). Competing on the eight dimensions of quality. *Harvard Business Review*, *65*(6), 101-109.

Ghobadian, A., Speller, S., i Jones, M. (1994). Service quality: Concepts and models. *International Journal of Quality & Reliability Management*, *11*(9), 43–66. doi:10.1108/02656719410074297

Ghylin, K.M., Green, B. D., Drury, C. G., Chen, J., Schultz, J.L., Uggirala, A., Abraham, J.K., i Lawson, T.A. (2006). Clarifying the dimensions of four concepts of quality. *Theoretical Issues in Ergonomics Science*, *9*(1), 73-94. doi:10.1080/ 14639220600857639

Gibson, C. (2009). *Using Servqual to assess the customer satisfaction level of the Oregon HIDTA ISC analytical unit.* Cohort, WA: Hatfield School of Government Executive Master of Public Administration.

Gilbert, D., i Wong, R.K.C. (2003). Passenger expectations and airline services: A Hong Kong based study. *Tourism Management*, *24*, 519-532. doi:10.1016/S0261-5177(03)00002-5

Grönroos, C. (1982). *Strategic management and marketing in service sector*. Helsingfors: Swedish School of Economics and Business Administration.

Grönroos, C. (1990). *Service management and marketing.* Lexington, KY: Lexington Books.

Grönroos, C. (2001). The perceived service quality concept – a mistake? *Managing Service Quality*, *11*(3), 150-2.

Gummesson, E. (1999). *Total relationship rarketing*. Oxford, UK: Butherworth Heinemann.

Gvozdenović, V. (2011). *Vizuelna pažnja*. Beograd: Filozofski fakultet.

Haidong, C., i Saalem, S. (2007). *An emirical ivestigation of consumer price perception and reputation dimension's effects on attitude toward private label brands* (Master thesis). Umeå University, Sweden.

Haller, S. (1998). *Beurteilung von dienstleistungsqualität: Dynamische betrachtung des qualitätsurteils im weiterbildungsbereich* [Procena kvaliteta usluga: Dinamička procena kvaliteta prosuđivanja u daljem obrazovnom sektoru]. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag and Gabler Verlag.

Havelka, N. (2001). *Socijalna percepcija*. Beograd: Zavod za udžbenike i nastavna sredstva.

Heleta, M. (2008). *Menadžment kvaliteta*. Beograd: Univerzitet Singidunum.

Hernon, P., i Nitecki, D. A. (1999). Service quality and customer satisfaction: An assessment and future directions. *Journal of Academic Librarianship*, *25*, 9-17. doi:10.1016/S0099-1333(99)80170-0

Hoyer, W., i MacInnis, D. (2001). *Consumer behavior* (2nd ed.). Boston, MA: Houghton Mifflin Company.

Hoyle, D. (2003). *ISO 9000: Quality systems handbook*. Oxford, UK: Buterworth-Heinemann.

Hudson, S. (2008). *Tourism and hospitality marketing: A global perspective*. London, UK: SAGE Publications Ltd.

Jenkins, J. (2002). *Designing the visual identity - Visual transmission of the corporate message* [Oblikovanje vizuelnog identiteta – Vizuelno prenošenje korporativne poruke]. Beograd: Clio.

Jiang, J.J., Klein, G., i Carr, C.L. (2002). Measuring information system service quality: Servqual from the other side. *MIS Quarterly*, *26*(2), 145-166. Dostupno na: http://www.jstor.org/ stable/4132324

Johns, N. (1999). What is this thing called service? *European Journal of Marketing*, *33*(9/10), 958-973.

Johnston, R., i Clark, G. (2001). *Service operations management*. London, UK: Prentice Hall.

Kang, G.D., i James, J. (2004). Service quality dimensions: an examination of Grönroos's service quality model. *Managing Service Quality*, *14*(4), 266-277. doi:10.1108/ 09604520410546806

Kano, N. (1996). *Business strategies for 21st century and attractive quality creation*. Yokohama: ICQ.

Kosar, Lj. (2002). *Hotelijerstvo – teorija i praksa*. Beograd: Viša hotelijerska škola.

Kotler, Ph., Vong, V., Sonders, G., i Armstrong, G. (2007). *Marketing principles* [Marketinški principi]. Beograd: Mate d.o.o.

Kotler, Ph., Bowen, J.T., i Makens, J.C. (2010). *Marketing for hospitality and tourism* [Marketing u ugostiteljstvu, hotelijerstvu i turizmu]. Zagreb: MATE d.o.o. print.

Kotler, Ph., i Keller, K.L. (2012). *Marketing management* (14th ed.). New Jersey, NJ: Prentice Hall.

Kumar, M., Kee, F.T., i Manshor, A.T. (2009). Determining the relative importance of critical factors in delivering service quality of banks: An application of dominance analysis in Servqual model. *Managing Service Quality, 19*(2), 211-228.

Ladhari, R. (2009). A review of twenty years of Servqual research. *International Journal of Quality and Service Sciences*, *1*(2), 172-198. doi:10.1108/17566690910971445

Lee, H.,Y., i Yoo, D. (2000). The determinants of perceived service quality and its relationship with satisfaction. *Journal of Services Marketing*, *14*(3), 217–231. doi:10.1108/ 08876040010327220

Lehtinen, U., i Lehtinen, J.R. (1982). *Service quality: A study of quality dimensions*. Helsinki: Service Management Institute.

Lewis, B.R. (1995). Customer care in services. In: W.J. Glynn, J.G. Barnes (eds.), *Understanding services management* (pp. 57-88). Chichester, UK: John Wiley & Sons.

Llosa, S., Chandon, J.L., i Orsingher, Ch. (1998). An empirical study of Servqual dimensionality. *The Service Industries Journal*, *18*(2), 16-44. doi:10.1080/02642069800000017

Maričić, B., Đorđević, A., i Filipović, J. (2011). *Kreiranje iskustva u hotelima u cilju povećanja konkurentske prednosti: Novi metodi menadžmenta i marketinga u podizanju konkurentnosti srpske privrede.* Neobjavljeni rad.

Marinković, V., Senić, V. i Dimitrovski, D. (2013). Merenje stavova potrošača o kvalitetu usluge u restoraterstvu. *Teme*, *37*(1), 319-338.

Martin, W.B. (1987). A new approach to the understanding and teaching of service behavior. *Hospitality Education and Research Journal*, *77*(2), 255-262.

McCabe, S. (2009). *Marketing communications in tourism and hospitality: Concepts, strategies and cases.* Oxford, UK: Butterworth-Heinemann-Elsevier.

McDougall, G.H., i Levesque, T. (2000). Customer satisfaction with service: Putting perceived value into the equation. *Journal of Services Marketing*, *14*(5), 392–410.

Meyer, A., i Westbarkey, P. (1991). Bedeutung der kundenbeteiligung für die qualitätspolitik von dienstleistungsunternehmen [Značaj učešća kupaca za politike kvaliteta pružaoca usluga], In: M., Bruhn, B., Stauss (eds.), *Dienstleistungsqualität: Koncepte-methoden-erfahrungen* [Kvalitet usluga: koncepti-metode-iskustva] (pp. 83-103). Wiesbaden: Gabler Verlag.

Mok, C., i Armstrong, R.W. (1998). Espectations for hotel service quality: Do they differ fromculture to culture? *Journal of Vacation Marketing*, *4*(4), 381-391. doi:10.1177/135676679800400406

Morrison, A.M. (2010). *Hospitality and travel marketing* (4th ed.). Delmar, CA: Cengage Learning.

Moutinho, L. (2005). *Strategic management* [Strateški menadžment]. Zagreb: Masmedia.

Murray, D., i Howat, G. (2002). The relationships among service quality, value, satisfaction, and future intentions of customers at an Australian sports and leisure centre. *Sport Management Review*, *5*, 25-43. doi:10.1016/S1441-3523(02)70060-0

Müller, H. (2000). *Qualitätsorientiertes tourismus-management* [Upravljanje turizmom orijentisanim ka kvalitetu]. Bern: Verlag Paul Haupt.

Naik, K., Gantasala, S.B., i Prabhakar, G.V. (2010). Service quality (Servqual) and its effect on customer satisfaction in retailing. *European Journal of Social Sciences*, *16*(2), 231-243.

Nelson, K., i Bowen, J. (2000). The effect of employee uniforms on employee satisfaction. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, 41*(2), 86-95. doi:10.1016/S0010-8804(00)88902-8

Nickson, D., Warhurst, C., i Dutton, E. (2005). The importance of attitude and appearance in the service encounter in retail and hospitality. *Managing Service Quality*, *15*(2), 195-208. doi:10.1108/09604520510585370

Nitecki, D. (1996). Changing the concept and measure of service quality in academic libraries. *Journal of Academic Librarianship*, *2*(3), 181-190. doi:10.1016/S0099-1333(96)90056-7

Norman, R. (1984). *Service management: Strategy and leadership in service business*. New York, NY: John Wiley and Sons.

Nyeck, S., Morales, M., Ladhari, R., i Pons, F. (2002). 10 years of service quality measurement: reviewing the use of the Servqual instrument. *Journal of Economics, Finance and Administrative Science, 7* (13), 101-107.

O'Connor, J., i Seymour, J. (2000). *Introducing neuro-linguistic programming* [Uvod u neuro-lingvalno programiranje]. Beograd: Plato.

Oliviera, O.J., i Ferreira, E.C. (2009, May). *Adaptation and application of the Servqual scale in higher education.* Work presented on the Conference of POMS (Production and Operation Management Society), Orlando, FL.

O'Neill, M. A., Williams, P., MacCarthy, M., i Grovers, R. (2000). Diving into service quality: The dive tour operator perspective. *Managing Service Quality*, *10*(3), 131–140.

Pallant. J. (2011). *SPSS - A survival handbook* [SPSS – Priručnik za preživljavanje] (4th ed.). Beograd: Mikro knjiga.

Palmer, A. (1998). *Principles of Service Marketing*. London, UK: McGraw-Hill.

Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., i Berry, L.L. (1988). Servqual: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, *64*(2), 12-40.

Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., i Berry, L.L. (1991). Refinement and reassessment of the Servqual scale. *Journal of Retailing*, *67*(4), 420-450.

Patidar, G., i Verma, D.S. (2013). Measurement of service quality in government bank in Indore. *International Journal of Engineering Research and Technology*, *2*(4), 2477-2481.

Pease, A., i Pease, B. (2005). *The definitive book of body language* [Definitivni vodič kroz govor tela]. Beograd: Mono & Mañana.

Perić, D. (2006). *Metodologija naučnih istraživanja*. Novi Sad: Fakultet za sport i turizam.

Pizam, A., i Ellis, T. (1999). Customer satisfaction and its measurement in hospitality enterprises. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, *11*(7), 326-339. doi:10.1108/09596119910293231

Pizam, A., i Sussmann, S. (1995). Does nationality affect tourist behavior? *Annals of Tourism Research*, *22*(4), 901-917. doi:10.1016/0160-7383(95)00023-5

Popesku, J. (2013). *Marketing u turizmu i hotelijerstvu*. Beograd: Univerzitet Singidunum.

Powers, T. (1990). *Marketing hospitality*. New York, NY: John Wiley and Sons.

Ramseook-Munhurrun, P., Lukea-Bhiwajee, S.D., i Naidoo, P. (2010). Service quality in the public service. *International Journal of Management and Marketing Research*, *3*(1), 37-50.

Rauch, D.A., Collins, M.D., Nale, R.D., i Barr, P.B. (2015). Measuring service quality in mid-scale hotels. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, *27*(1), 87 – 106. doi:10.1108/IJCHM-06-2013-0254

Ravichandran, K., Prabhakaran, S., i Kumar, S.A. (2010). Application of Servqual model on measuring service quality: A Bayesian approach. *Enterprise Risk Management*, *1*(1), 145-169.

Reisinger, Y. (2009). *International tourism: Cultures and behavior*. Oxford, UK: Butterworth-Heinemann-Elsevier.

Saravanan, R., i Rao, K.S.P. (2007). Measurement of service quality from the customer's perspective: An empirical study. *Total Quality Management*, *18*(4), 435-449. doi:10.1080/14783360701231872

Schiffman, L., i Kanuk, L.L. (2004). *Consumer behavior* [Ponašanje potrošača] (7th ed.). Zagreb: Biblioteka gospodarska misao - MATE print.

Schneider, B., i White S.S. (2004). *Service quality: Research perspectives.* Boston, MA: SAGE.

Segal-Horn, S., i Faulkner, D. (1999). *The dynamics of international strategy*. London, UK: Thomson Learning.

Seth, N., Deshmukh, S.G., i Vrat, P. (2004). Service quality models: A review. *International Journal of Quality & Reliability Management*, *22*(9), 913-949.

Shahin, A. (2010). *A framework for determining and prioritizing critical factors in delivering quality services*. Unpublished work.

Snoj, B., i Mumel, D. (2002). The measurement of perceived differences in service quality: The case of health spas in Slovenia. *Journal of Vacation Marketing*, *8*, 362-379.

Solomon, M.R. (2007). *Consumer behavior* (7th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.

Sower, V., i Fair, F. (2005). There is more to quality than continuous improvement: Listening to Plato. *The Quality Management Journal*, *12*(1), 8-20.

Spohrer, J., i Maglio, P. (2008). The emergence of service science: Toward systematic service innovations to accelerate co-creation of value. *Production and Operations Management*, *17*(3), 238-246. doi:10.3401/poms.1080.0027

Stojković, M. (1998). *Statistički metodi u turizmu*. Novi Sad: Prirodno-matematički fakultet.

Swarbrooke, J., i Horner , S. (2007). *Consumer behavior in tourism*. Oxford, UK: Elsevier.

Tabachnick, B.G. i Fidell, L.S. (2007). *Using multivariate statistics* (5th ed.). Boston, MA: Pearson Education.

Tanke, M.L. (2001). *Human resources management for the hospitality industry* (2nd ed.). New York, NY: Delmar Thomson Learning.

Turner, S. (2003). Charisma reconsidered. *Journal of Classical Sociology*, *3*(5), 5-26. doi:10.1177/1468795X03003001692

Vajčnerova, I., i Ryglova, K. (2014). Key factors of quality in the sector of tourism services providers - Case study: Czech Republic. *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis, 62*(6), 1493-1497. doi:10.11118/ actaun201462061493

Wainwright, G. R. (2001). *Body language* [Govor tela]. Beograd: Alnari d.o.o.

Vujović, V. (2008). *Stavovi turističkih radnica o efektima sopstvenog ličnog imidža i vizuelnog utiska* (Diplomski rad). Univerzitet Edukons, Srbija.

Vujović, V. (2011). *Stavovi turističkih radnika i posetilaca o efektima opšteg utiska osobe – kao pokazatelja timskog imidža* (Master teza). Univerzitet u Novom Sadu, Srbija.

Vujović V. (2013). Structural-dimensional concept of tourism service quality. *Singidunum Journal of Applied Sciences*, *10*(2): 32-39. doi:10.2478/sjas10-4263

Wicks, A. M., i Roethlein, C. J. (2009). A satisfaction-based definition of quality. *Journal of Business & Economic Studies*, *15*(1), 82-97.

Williams, Ch., i Buswell, J. (2005). *Service quality in leisure and tourism*. London, UK: CABI Publishing.

Williams, R., i Dargel, M. (2004). From servicescape to "cyberscape". *Marketing Intelligence & Planning*, *22*(3), 310 – 320. doi:10.1108/02634500410536894

Wisniewski, M. (2001). Using Servqual to assess customer satisfaction with public sector services. *Managing Service Quality, 11 (6)*, 380-388. doi:10.1108/ EUM0000000006279

Woodside, A.G., i Ahn, I. (2008). Culture's consequences on experiencing international tourism services and products. In A. Woodside, D. Martin (Eds.), *Tourism Management: Analysis, Behaviour and Strategy* (pp. 28-61). Wallingford, UK: CABI Publishimg.

Yoo, D.K., i Park, J.A. (2007). Perceived service quality: Analyzing relationships among employees, customers, and financial performance. *International Journal of Quality & Reliability Management*, *24*(9): 908 – 926. doi:10.1108 /02656710710826180

Zeithaml, V.A., i Bitner, M.J. (2003). *Service marketing: Integrating customer focus acrosss the firm*. New York, NY: McGraw-Hill.

Živković, R. (2011). *Ponašanje potrošača*. Beograd: Univerzitet Singidunum.

Elektronski izvori:

Anand, S.V., Selvaraj, M., i Tech B. (2013). Customer perception on service quality in India's post office savings banking Sector: An empirical study using Servqual. *European Journal of Social Sciences*, *38*(3), 299-308. Dostupno na: https://eis.hu.edu.jo/deanshipfiles/pub105004760.pdf [Pristupljeno 16.02.2014]

Aymn, S. (2013). Basic dimensions of the Servqual model and its impact on the level of customer satisfaction: An empirical study of the housing bank in Karak (Jordan). *European Scientific Journal*, *1*(9), 21-34. Dostupno na: file:///D:/download%20folder/423-1031-1-PB.pdf [Pristupljeno 06.03.2014]

Charles, G. (2009, March 24). Nestle adopts Japanese design philosophy Kansei to tap into consumer emotions. *Marketing Magazine*. Dostupno na: http://www.marketingmagazine.co.uk [Pristupljeno 23.03.2014]

Coppola, S. (2009). Gap analysis [online] Dostupno na: http://www.slideshare.net/siddharth4mba/gap-analysis-974247 [Pristupljeno 09.09.2013]

Desmet, P. M., Caicedo, D., i Van Hout, M. (2009). Differentiating emotional hotel experiences [online]. Dostupno na: http://www.bluehaired.com/corner/wpcontent/uploads/2009/10/Differentiating-Emotional-Hotel-Experiences-Desmet-G%C3%BCiza-Caicedo vanHout-2009.pdf [Pristupljeno 30.01.2014]

Herbert, D**.** (2012). The basis of the Servqual model [online]. Dostupno na: http://www.arlt-lectures.com/servqual.ppt [Pristupljeno 22.01.2014]

Kenan, A., i Yildirim, S. (2012). The measurement of service quality with serqual for different domestic airline firms in Turkey. *Serbian Journal of Management*, *7*(2), 219-230. Dostupno na: http://aseestant.ceon.rs/index.php/sjm/article/viewFile/1317/pdf [Pristupljeno 11.01.2014]

Landrum, H., Prybutok, V., Zhang, X., i Peak, D. (2009). Measuring IS system service quality with Servqual: User's perceptions of relative importance of the five Servperf dimensions. *Informing Science: the International Journal of an Emerging Transdiscipline*, *12*, 17-35. Dostupno na: http://www.inform.nu/Articles/Vol12/_ISJv12p_017-035Landrum232.pdf [Pristupljeno 25.02.2014]

Marković, S., i Raspor, S. (2010). Measuring perceived service quality using servqual: A case study of the croatian hotel industry. *Management*, *5*(3), 195-209. Dostupno na: http://www.fm-kp.si/zalozba/ISSN/1854-4231/5_195-209.pdf [Pristupljeno 22.01. 2014]

Martin, G. (2013). Charm offensive [online]. Dostuno na: http://www.phrases.org.uk/meanings/89950.html [Pristupljeno 13.11.2013]

Miljević, M. (2010). *Predavanja 2010* [online]. Dostupno na: file:///D:/download/doktorske.crnarupa.singidunum.ac.rs/20102011 [Pristupljeno 08.10.2013]

Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., i Berri, L.L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, *49*(4), 41-50. Dostupno na: http://faculty.mu.edu.sa/public/uploads/1360593395.8791service%20marketing70. pdf [Pristupljeno 25.08. 2013]

Pourrahidi, R., Pour-Kiani, M., i Jafari, M. (2014). An empirical investigation on factors influencing customer loyalty and their relationships with quality of services: A case study of insurance firm. *Management Science Letters*, *4*(1), 187-192. Dostupno na: http://www.growingscience.com/msl/Vol4/msl_2013_348.pdf [Pristupljeno 20.02. 2014]

Rahaman, M.M., Abdullah, M.D., i Rahman, A. (2011). Measuring service quality using Servqual model: A study on PCBs (Private Commercial Banks) in Bangladesh. *Business Management Dynamics*, *1*(1), 1-11. Dostupno na: http://www.bmdynamics.com/issue_pdf/bmd11011.pdf [Pristupljeno 10.02.2014]

Shauchenka, H.V., Bleimann, U., Knoll, M., i Clarke, N.L. (2014). Customer satisfaction measurement system for higher education service quality estimation. *International Journal of Education and Information Technologies*, *8*, 252-264. Dostupno na: http://www.naun.org/main/NAUN/educationinformation/2014/a362008-088.pdf [Pristupljeno 28.06.2014]

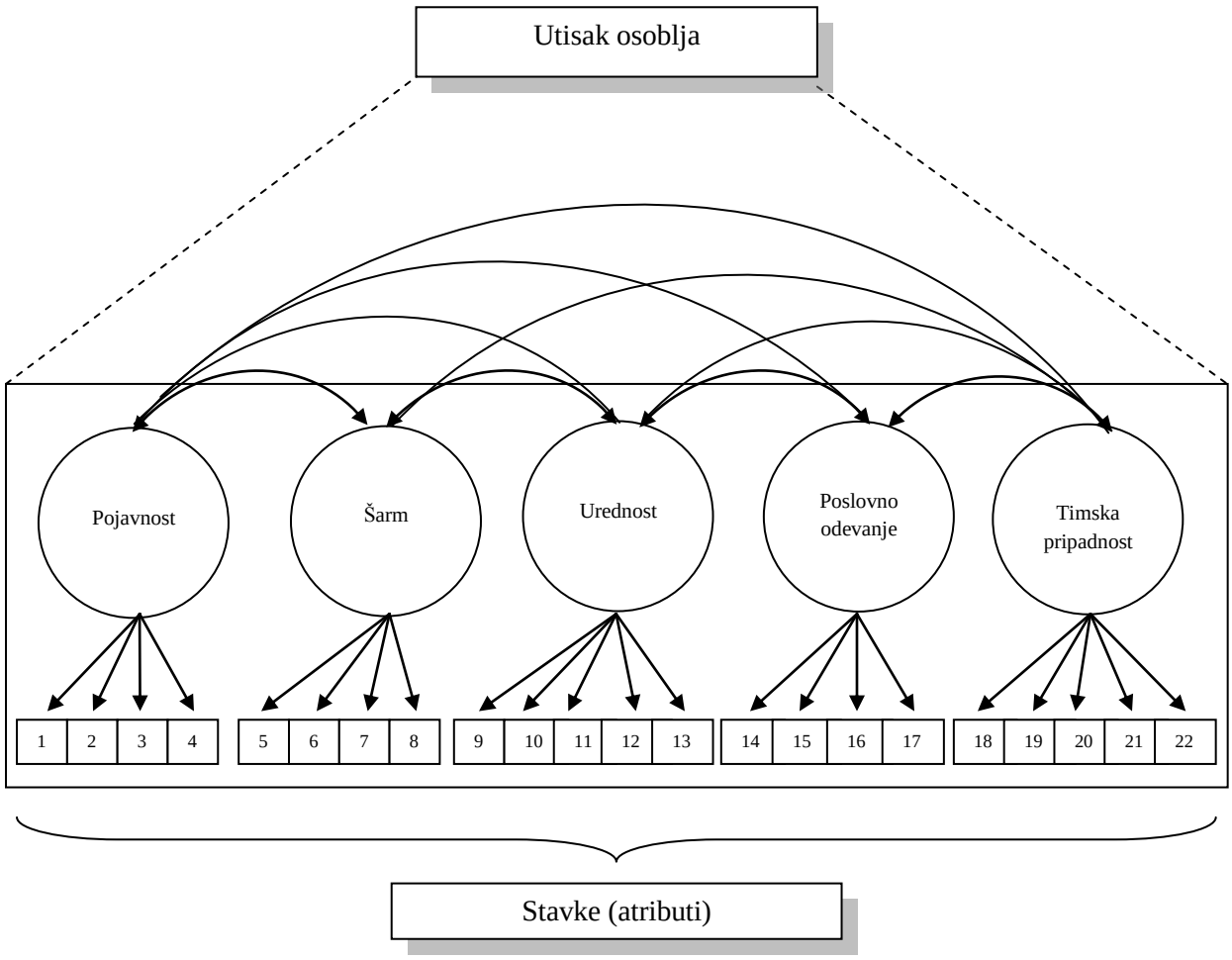
PRILOZI

Prilog A: Pregled lokaliteta istraživanja

GRAD	TIPOVI TURISTIČKIH SUBJEKATA				
	Turistički info-centri	Putničke agencije	Restorani	Hosteli/ apartmani	Hoteli
BEOGRAD	Punkt 1 (Cenar grada)	Big-Blue Group	W-sushi Restaurant	Villa "Manjez"	Belgrade City
	Punkt 2 (Železnička stanica)	Jungle Travel	Steakhouse El Toro	Time Hostel	Aleksandar Pallas
	Punkt 3 (Vračar)	S.A.B. International	Falafel	Home Sweet Home	Townhouse
	Punkt 4 (Savski Venac)	Terra Travel	Galerija 27	Smart Apartmani	Le Petit Piaf
NOVI SAD	Punkt 1 (Bul. Mihajla Pupina)	Grand Tours	La Gaston	Voyager	Gymnas
	Punkt 2 (Trg Slobode)	Follow Me	Moskva	Lle De France	Aleksandar
	Punkt 3 (Jevrejska)	Kontiki Travel	Vremeplov	Amaro Rooms	Master
	Punkt 4 (Modena)	Sunny Travel	Porta	Zak	Leopold I
SUBOTICA	Punkt 1 (Prozivka)	Eco Travel	Caffe Boss	Gat	Royal Crown
	Punkt 2 (Centar I)	Golden Travel	Bon Appétit	Mali Hotel	Galleria
	Punkt 3 (Centar II)	D&M Travel	Castello	Relax	Patria
	Punkt 4 (Palić)	SAM	Bates	Villa "Modena"	Palic Resort

(Ukupan broj lokaliteta: 60)

Prilog B: Raspored stavki prema determinantama procene



Prilog C. Upitnik za očekivanja

UPITNIK / TIP-A

-Opšti deo-

(Socio-demografski podaci)

1. **Pol**:

   (1) Ženski (2) Muški

2. Vaše **godine starosti**:

   (1) 25 i ispod (2) 26-36 (3) 37-47 (4) 48-58 (5) 59 i više

3. **Obrazovanje:**

   (1) Osnovno (2) Srednje (3) Više (4) Dodiplomske studije (osnovne)

   (5) Postdiplomske studije (master, doktorat)

4. Visina **mesečnih prihoda:**

   (1) 200 eura i manje (2) 201-300 eura (3) 301-400 eura

   (4) 401-500 eura (5) 501 euro i više

-Specifični deo -

(Utisak osoblja)

Varijbla: pojavnost

1. Izgled osoblja daje snažan individualan pečat ličnosti. ☐
2. Lični nastup u znatnoj meri pomaže u izgradnji korisničkog stava o poslovno-etičkim kodeksima i načinu funkcionisanja kompanije. ☐
3. Karakter i temperament osoblja imaju uticaj na opažanje gostiju kao posmatrača. ☐
4. Fokusiranost pogleda i grimase kao sastavni deo mimike lica upotpunjuju sliku uslužnog osoblja. ☐

Varijabla: šarm

5. Osoblje koje zrači harizmom i posebnom vrstom pozitivne energije može dodatno oblikovati opšti utisak posetioca/gosta. ☐
6. Vizuelna ekspresija pojave osoblja čini ga zapaženijim tokom uslužnog procesa. ☐
7. Vizuelna privlačnost osoblja čini ga bolje prihvaćenim od strane korisničkog okruženja. ☐
8. Izgrađen lični imidž osoblja pomaže u uspostavljanju komunikacionog odnosa sa korisnicima. ☐

Varijabla: urednost

9. Uslužno osoblje treba da posvećuje redovnu pažnju održavanju zdravog telesnog izgleda. ☐
10. Korisnici usluga treba da steknu utisak potpune negovanosti i fizičke doteranosti uslužnog personala. ☐
11. Uslužna organizacija treba da uliva poverenje svojim korisnicima izgrađenim etičkim principima poslovanja baziranim na izgledu zaposlenih. ☐
12. Očuvan telesni izgled osoblja odaje sliku urednog i profesionalno posvećenog organizma. ☐
13. Lična higijena osoblja mora biti strogo kontrolisana od strane uslužne organizacije. ☐

Varijabla: poslovno odevanje

14. Dizajn uniforme uslužnog osoblja bitno određuje opšti utisak korisnika usluge. ☐
15. Pravilan izbor odeće, obuće i drugih garderobnih detalja podrazumeva suštinsko naglašavanje smisla i važnosti ukupne dimenzije oblačenja. ☐
16. Uniforma je univerzalni poslovni standard koji štiti ugled kompanije i zaposlenih. ☐
17. Skladnost uniforme indirekno ukazuje na tip i kvalitet očekujuće korisničke usluge. ☐

Varijabla: timska pripadnost

18. Vidno ispoljavanje timskog pripadništva unutar uslužnog kolektiva vodi ka povećanju estetskog doživljaja korisnika. ☐
19. Stilsko-kompozicijska usklađenost uslužnog tima ukazuje na visok stepen organizacione kulture. ☐
20. Sistemski organizovan način uslužnog poslovanja treba da bude zasnovan na prepoznatljivosti korporativnog/timskog imidža. ☐
21. Izjednačenost pojedinačnog izgleda zaposlenog sa korporativnim imidžem uslužne organizacije govori o usaglašenosti internih standarda poslovanja. ☐
22. Dobra vizuelna komunikacija među pripadnicima uslužnog kolektiva odaje sliku "uniformnosti" uslužne organizacije. ☐

-Sistem ocena / tip A-

*(Upisati jednu od ponuđenih u odgovarajući **kvadratić**)*

1 2 3 4 5 6 7

Uopšte se ne slažem (1) ..... U potpunosti se slažem (7)

Prilog D: Upitnik za percepcije

UPITNIK / TIP-B

-Opšti deo-

(Socio-demografski podaci)

1. **Pol**:

   (1) Ženski (2) Muški

2. Vaše **godine starosti**:

   (1) 25 i ispod (2) 26-36 (3) 37-47 (4) 48-58 (5) 59 i više

3. **Obrazovanje:**

   (1) Osnovno (2) Srednje (3) Više (4) Dodiplomske studije (osnovne)

   (5) Postdiplomske studije (master, doktorat)

4. Visina **mesečnih prihoda:**

   (2) 200 eura i manje (2) 201-300 eura (3) 301-400 eura

   (4) 401-500 eura (5) 501 euro i više

-Specifični deo-

(Utisak osoblja)

Varijabla: pojavnost

1. Izgled našeg personala je individualno autentičan. ☐
2. Lični nastup osoblja pomogao vam je u zaključivanju o organizacionoj kulturi našeg uslužnog preduzeća. ☐
3. Karakter i teperament osoblja ostavili su vidan utisak na vaše zapažanje kao našeg posetioca/korisnika. ☐
4. Naše uslužno osoblje prilikom opažaja od strane korisnika odaje utisak vizuelne upotpunjenosti. ☐

Varijabla: šarm

5. Osoblje naše organizacije poseduje jedinstvenu harizmu ličnosti i količinu pozitivne energije. ☐
6. Tokom korišćenja usluga bili ste vidno impresionirani vizuelnom ekspresijom našeg uslužnog osoblja. ☐
7. Vizuelne odlike našeg uslužnog osoblja čine ga prihvaćenijim sa vaše korisničke strane. ☐
8. Naše uslužno osoblje privrženo je uspostavljanju komunikacije zahvaljujući izgrađenom ličnom imidžu. ☐

Varijabla: urednost

9. Naše uslužno osoblje posvećuje redovnu pažnju održavanju zdravog telesnog izgleda. ☐
10. Korišćenjem naših usluga stekli ste utisak o ličnoj urednosti i doteranosti personala. ☐
11. Naša organizacija ulila vam je lično poverenje po pitanju naglašavanja principa urednosti i izgleda uslužnog osoblja. ☐
12. Zaposleni u našoj organizaciji odlikuju se profesionalnim odnosom prema urednošću. ☐
13. Lična higijena zaposlenih unutar naše organizacije podvrgnuta je stalnoj neposrednoj kontroli. ☐

Varijabla:poslovno odevanje

14. Uniforma našeg osoblja doprinela je oblikovanju vašeg korisničkog utiska. ☐
15. Kompozicija boja i drugih uniformnih obeležja našeg osoblja posebno ističe moć efekta poslovne garderobe kod korisnika. ☐
16. Kodeks oblačenja personala predstavlja istaknuto obeležje i "zaštitni znak" poslovanja u okviru naše uslužne organizacije. ☐
17. Estetska usaglašenost uniforme sa vizuelnim odlikama uslužnog osoblja neposredno su vam ukazale na vrstu i kvalitet usluge koju možete da očekujete kao naš korisnik. ☐

Varijabla: timska pripadnost

18. Naš uslužni kolektiv odlikuje se ispoljavanjem izraženog timskog pripadništva. ☐
19. Stilsko-kompozicijska ukomponovanost našeg uslužnog tima odraz je visokog stepena izgrađenosti organizacione kulture. ☐
20. Naš prepoznatljiv korporativni imidž posledica je sistemski organizovanog i uređenog načina poslovanja. ☐
21. Ujednačenost na relaciji između pojedinca i našeg korporativnog imidža govori vam o integrisanosti internih organizacionih standarda u okviru sistema poslovanja. ☐
22. Naš uslužni kolektiv odaje sliku organizacione jedinstvenosti svojim korisnicima. ☐

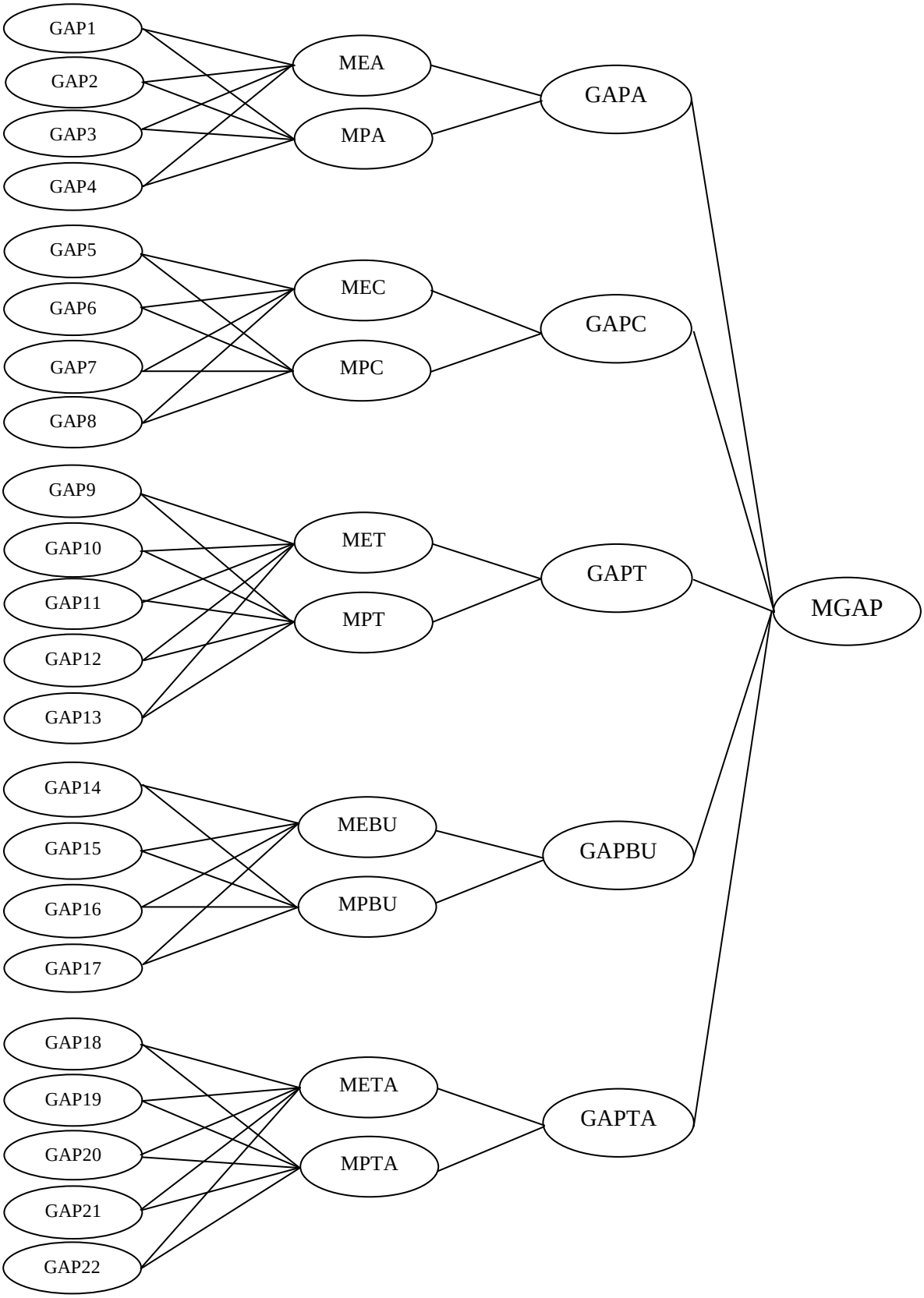
-Sistem ocena / tip B-

*(Upisati jednu od ponuđenih u odgovarajući **kvadratić**)*

1 2 3 4 5 6 7

Uopšte se ne slažem (1) ..... U potpunosti se slažem (7)

Prilog E: Shema izvođenja istraživanja



Prilog F: Kompletan izgled matrice rotiranih faktorskih komponenti

	Komponente								Zajednički
	1	2	3	4	5	6	7	8	varijabilitet
EA1	.016	-.033	-.114	.115	.060	.057	-.764	-.139	.637
EA2	.405	-.146	.082	.363	.115	-.139	**.411**	.278	.603
EA3	**.567**	-.363	.306	.247	-.163	.033	.055	-.021	.639
EA4	-.032	-.115	-.052	.063	.371	.066	**.468**	-.352	.506
EC1	.066	**.482**	.153	.179	.181	-.458	-.133	.240	.610
EC2	.177	.024	**.605**	-.011	-.016	.210	.194	-.190	.517
EC3	-.197	.182	.273	-.586	.191	.138	-.030	**.317**	.647
EC4	-.187	-.097	.071	.027	**.626**	.102	.281	.320	.634
ET1	.098	**.694**	.036	.177	.122	.125	.304	-.158	.672
ET2	-.004	-.067	.201	-.043	-.623	-.016	.012	.148	.457
ET3	**.755**	.126	-.144	-.059	.074	-.250	-.039	-.119	.694
ET4	.081	-.107	-.100	-.050	-.008	**.749**	-.054	.182	.628
ET5	.019	**.473**	-.461	-.109	-.274	-.033	-.032	-.102	.537
EBU1	-.015	-.038	-.757	.067	.221	.181	.013	-.116	.674
EBU2	**.718**	.169	-.086	-.004	-.145	.155	.070	.358	.730
EBU3	.362	.115	.132	-.204	**.564**	-.060	-.242	-.128	.599
EBU4	-.184	-.012	.363	.072	.188	**.578**	-.034	-.068	.546
ETA1	.077	-.126	-.023	.018	-.063	.072	.084	**.683**	.505
ETA2	.165	.123	-.160	**.514**	.290	-.039	-.273	.240	.549
ETA3	**.694**	-.056	.299	.241	.121	.085	-.070	.023	.660
ETA4	.000	.073	.125	**.803**	-.022	.040	.005	.022	.668
ETA5	-.024	**.692**	.007	-.082	-.024	-.227	-.202	-.040	.580
	Komponente								Zajednički
	1	2	3	4	5	6	7	8	varijabilitet
PA1	.000	-.025	-.082	.203	-.124	.074	**.763**	-.023	.668
PA2	**.473**	-.071	.033	.331	.157	-.036	-.466	.139	.606
PA3	**.588**	-.364	.292	.172	-.143	.067	-.143	-.093	.651
PA4	-.022	.018	.065	.038	.156	-.010	-.125	-.023	.613
PC1	.134	**.429**	-.028	.210	.282	-.421	-.017	-.054	.645
PC2	.161	.046	**.683**	-.037	-.021	.103	-.082	-.066	.549
PC3	-.214	.220	.198	-.467	**.394**	.202	-.018	.105	.651
PC4	-.099	-.038	-.034	.065	**.742**	.104	-.180	.140	.664
PT1	.092	**.766**	.099	.127	.006	.109	-.219	-.214	.750
PT2	.044	.016	.234	-.068	-.354	.055	-.113	**.379**	.448
PT3	**.728**	.131	-.137	-.089	-.099	-.273	.137	.018	.690
PT4	.070	-.102	-.065	-.070	.067	**.767**	.017	.010	.623
PT5	-.066	**.436**	-.311	-.135	-.421	-.148	.201	.308	.695
PBU1	-.012	.039	-.744	.049	.024	.294	.042	-.164	.723
PBU2	**.707**	.163	-.089	-.071	-.091	.203	-.133	.284	.717
PBU3	.387	.112	.062	-.194	**.467**	-.176	.460	-.070	.702
PBU4	-.174	.003	**.461**	.080	.187	.432	.219	.078	.591
PTA1	.071	-.144	.027	.095	.124	.021	-.039	**.860**	.792
PTA2	.228	.205	-.205	**.607**	.162	.106	.170	.066	.594
PTA3	**.729**	-.048	.257	.192	.094	.082	.056	-.079	.664
PTA4	-.054	-.026	.097	**.793**	-.010	-.095	.003	.035	.657
PTA5	-.040	**.637**	-.019	-.074	-.050	-.292	.204	-.011	.572

(a) Metoda ekstrakcije: Uobičajena analiza komponenti. (b) Metoda rotacije: Normalizacija maksimalnih vrednosti varijacija Kajzerovim kriterijumom.

Prilog G: Parcijalni rezultati t-testa uparenih uzoraka

Parovi [b]		N	t	Sig. [a]
Par 3	ET1,2,3,4,5 & PT1,2,3,4,5	300	.992	.000
Par 5	ETA1,2,3,4,5 & PTA1,2,3,4,5	300	.987	.000

Parovi [b]		N	t	Sig. [a]
Par 9	ET1 & PT1	300	.995	.000
Par 10	ET2 & PT2	300	.960	.000
Par 21	ETA4 & PTA4	300	.994	.000

(a) Posm. nivo značajnosti < 0.05. (b) Izdvojeni su samo oni parovi sa najvećom vrednošću utvrđene korelacije.

Prilog H: Rezultati jednofaktorske analize varijanse (ANOVA)

Prediktori (konst.) [b]	Očekivanja		
	Determinanta [c]	F	Sig. [a]
	EA1,2,3,4	.377	.825
	EC1,2,3,4	.654	.624
	ET1,2,3,4,5	.712	.584
	EBU1,2,3,4	.567	.686
	ETA1,2,3,4,5	1.354	.250
	Percepcije		
	Determinanta [d]	F	Sig. [a]
	PA1,2,3,4	.377	.825
	PC1,2,3,4	.654	.624
	PT1,2,3,4,5	.737	.567
	PBU1,2,3,4	.567	.686
	PTA1,2,3,4,5	1.439	.221

(a) Posm. nivo značajnosti < 0.05; F≥3,02. (b) Nezavisne promenljive: pol, godine, obrazovanje, prihodi (c) Zavisne grupne promenljive očekivanja: EA1,2,3,4; EC1,2,3,4; ET1,2,3,4,5; EBU1,2,3,4; i ETA1,2,3,4,5. (d) Zavisne grupne promenljive percepcija: PA1,2,3,4; PC1,2,3,4; PT1,2,3,4,5; PBU1,2,3,4; i PTA1,2,3,4,5.

Prilog I: Rezultati višestruke linearne regresije

Očekivanja		Koeficijenti				Zbirni model vrednosti		
Grupa varijabli	Prediktori	B	Beta	t	Sig. [a]	F	R	R^2
Prosečno očekivana pojavnost (EA1,2,3,4)	(Konst.)	6.554		57.104	.000			
	Pol	047	060	1.025	.306	.377	.071	.005
	Godine	-.006	-.018	-.310	.757	(.825) [b]		(-.008) [c]
	Obrazovanje	-.007	-.020	-.296	.768			
	Prihodi	.015	.036	.537	.592			
Prosečno očekivan šarm (EC1,2,3,4)	(Konst.)	6.697		55.800	.000			
	Pol	-.030	.060	-.624	.533	.654	.094	.005
	Godine	-.006	-.018	-.267	.790	(.624) [b]		(-.008) [c]
	Obrazovanje	.008	-.020	.353	.724			
	Prihodi	-.040	.036	-1.393	.165			
Prosečno očekivana urednost (ET1,2,3,4,5)	(Konst.)	6.100		57.825	.000			
	Pol	.053	.074	1.277	.203	.712	.098	.010
	Godine	.018	.056	.955	.340	(.584) [b]		(-.004) [c]
	Obrazovanje	-.011	-.037	-.553	.581			
	Prihodi	.003	.009	.133	.895			
Prosečno očekivano posl. odevanje (EBU1,2,3,4)	(Konst.)	6.127		49.964	.000			
	Pol	.018	.021	.361	.718	.567	.087	.008
	Godine	.009	.025	.431	.666	(.686) [b]		(-.006) [c]
	Obrazovanje	.006	.016	.234	.815			
	Prihodi	-.039	-.089	-1.330	.184			
Prosečno očekivana timska pripadnost (ETA1,2,3,4,5)	(Konst.)	6.188		42.455	.000			
	Pol	-.015	-.015	-.255	.799	1.354	.134	.018
	Godine	-.050	-.115	-1.982	.048	(.250) [b]		(.005) [c]
	Obrazovanje	-.026	-.062	-.924	.356			
	Prihodi	-.010	-.019	-.290	.772			
Percepcije		Koeficijenti				Zbirni model vrednosti		
Grupa varijabli	Prediktori	B	Beta	t	Sig. [a]	F	R	R^2
Prosečna percipirana pojavnost (PA1,2,3,4)	(Konst.)	5.794		50.559	.000			
	Pol	.047	.060	1.025	.306	.377	.071	.005
	Godine	-.006	-.018	-.310	.757	(.825) [b]		(-.008) [c]
	Obrazovanje	-.007	-.020	-.296	.768			
	Prihodi	.015	.036	.537	.592			
Prosečno percipiran šarm (PC1,2,3,4)	(Konst.)	5.697		47.467	.000			
	Pol	-.030	-.036	-.624	.533	.654	.094	.009
	Godine	-.006	-.016	-.267	.790	(.624) [b]		(-.005) [c]
	Obrazovanje	.008	.024	.353	.724			
	Prihodi	-.040	-.093	-1.393	.165			
Prosečno percipirana urednost (PT1,2,3,4,5)	(Konst.)	5.128		48.073	.000			
	Pol	.049	.068	1.163	.246	737	.100	.010
	Godine	.017	.053	.907	.365	(.567) [b]		(-.004) [c]
	Obrazovanje	-.017	-.055	-.820	.413			
	Prihodi	.005	.012	.185	.854			
Prosečno percipirano posl. odevanje (PBU1,2,3,4)	(Konst.)	5.627		45.887	.000			
	Pol	.018	.021	.361	.718	.567	.087	.008
	Godine	.009	.025	.431	.666	(.686) [b]		(-.006) [c]
	Obrazovanje	.006	.016	.234	.815			
	Prihodi	-.039	-.089	-1.330	.184			
Prosečno percipirana timska pripadnost (PTA1,2,3,4,5)	(Konst.)	5.336		40.111	.000			
	Pol	-.018	-.020	-.343	.732	1.439	.138	.019
	Godine	-.046	-.115	-1.993	.047	(.221) [b]		(.006) [c]
	Obrazovanje	-.022	-.057	-.848	.397			
	Prihodi	-.016	-.033	-.493	.622			

(a) Posm. nivo značajnosti < 0.05. (b) Pojedinačno utvrđeni nivo značajnosti (p) za svaku od promenljivih iz posmatrane grupe. (c) Korigovana vrednost koeficijenta determinacije.

„Kvalitet nikada nije slučajnost; on je rezultat visokih ciljeva, iskrenog nastojanja, pametnog usmeravanja i veštog sprovođenja. Kvalitet znači načiniti mudar izbor među mnogim mogućnostima."

William Adelbert Foster