SPECIFIČNI PRISTUPI MERENJU KVALITETA TURISTIČKIH USLUGA

By Vukan Vujović

WORD COUNT 52463
TIME SUBMITTED 11-FEB-2015 10:57AM
PAPER ID 16914360

UNIVERZITET SINGIDUNUM
BEOGRAD
DEPARTMAN POSLEDIPLOMSKIH STUDIJA

SPECIFIČNI PRISTUPI MERENJU KVALITETA TURISTIČKIH USLUGA

DOKTORSKA DISERTACIJA

MENTOR
Prof. dr Jovan Popesku

KANDIDAT
mr Vukan Vujović

BEOGRAD, 2014.

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

Članovi komisije:

Prof. dr Krunoslav Čačić
Redovni profesor Univerziteta Singidunum u Beogradu

Doc. dr Filip Đoković
Univerzitet Singidunum u Beogradu

Kratak pregled uvodne strukture

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

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. drMarku 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 sport, Univerzitet Edukons, Srbija).

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

Posveta

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

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 ili ispoljavajuće 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 nivoima strukturnog posmatranja; kao i da li model merenja percipiranih vrednosti SERVQUAL predstavlja efikasno sredstvo procene estetske komponente vezane za utisak 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) 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, a[137]heir resulting interaction represents the basis of the theoretical approach in this 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 displaying component of staff's impression. Among them were: appearance, charm, tidiness, dressing and team affiliation.

Problems - The research problem was to determine the fact is it possible to consider the quality of tourist services on structurally lower levels of observation; and whether the measurement model of perceived values - SERVQUAL represents an efficient tool of assessment the aesthetic component assoc[117] 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; w[116]s the objective of methodological approach, through the implementation of the method of factor an[136]s, was an attempt to reduce the number of the observed determinants (*i.e.* components), as well as the individually [43]tained 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 men[133]d 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 w[27] 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

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: Konceptualni okvir 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 19
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 31
3.3. Zaposleni u procesu isporuke 41
3.4. Korisnici u procesu isporuke 44
3.5. Komunikacioni proces isporuke 54
3.6.Determinante estetske komponente utiska osoblja 58
3.6.1. Pojavnost 61
3.6.2. Šarm 63
3.6.3. Urednost 64
3.6.4. Odevanje 65
3.6.5. Timska pripadnost 67
3.7. Percipirani kvalitet turističkih usluga 68

3.8. Merenje kvaliteta 74
3.9. SERVQUAL model merenja kvaliteta 80
3.9.1. Nastanak i razvoj modela 83
3.9.2. Bazična struktura modela 87
3.9.3.Princip primene modela 90
3.10. Izbor prethodnih istraživanja 92

POGLAVLJE 4: Metodologija istraživanja 98
4.1. Osmišljenost istraživanja 99
4.2 Metode i tehnike prikupljanja podataka 101
4.3. Istraživački upitnik 101
4.3.1. Dizajniranje upitnika 102
4.3.2. Testiranje upitnika 103
4.3.3. Procesuiranje upitnika 103
4.3.3.1. Distribucija upitnika 103
4.3.3.2. Vrednovanje odgovora 104
4.3.3.3. Kodiranje upitnika 105
4.3.3.4. Dekodiranje upitnika 106
4.4. Uzorak istraživanja 109
4.4.1. Kriterijum izbora 109
4.4.3. Kriterijum veličine 109
4.4.3. Kriterijum strukture 109
4.5. Vrste varijabli i način merenja 109
4.6. Primenjene statističke procedure 110

POGLAVLJE 5: Analiza empirijskih rezultata 113
5.1. Rezultati deskriptivne statistike 114
5.1.1. Socio-demografska struktura ispitanika 114
5.1.2. Koeficijent pouzdanosti skale merenja 115
5.1.3. Prosečne vrednosti i odstupanja izmerenih očekivanja i percepcije 117
5.1.4. Komentarisanje ispitivanih determinanti estetske komponente zaposlenih 120
5.1.5. Komentarisanje odstupanja na nivou ukupno percipiranog kvaliteta 124
5.2. Rezultati komparativne statistike 125
5.2.1. Ocena prikladnosti podataka 126
5.2.2. Izdvajanje (ekstrakcija) faktora utiska osoblja 126
5.2.3. Analiza korelacione matrice 130
5.2.4. Tumačenje rezultata faktorske analize 134
5.3. Rezultati testiranja statističke značajnosti istraživanja 135
5.3.1.Vilkoksonov test ranga 135
5.3.2. Kruskal-Volisov test 138

5.3.3. Man-Vitnijev test 139
POGLAVLJE 6: Zaključna razmatranja 142
6.1. Sumiranje zaključaka 143
6.1.1. Opšti zaključci 143
6.1.2. Zaključci istraživanja 144
6.2.Ograničenja istraživanja 149
6.3. Naučni doprinos 149
6.3.1. Teorijski aspekti 149
6.3.2. Praktični aspekti 150
6.4. Preporuke za buduća istraživanja 151
6.5. Rezime istraživanja 153

PRILOZI 154
A. Pregled lokaliteta istraživanja 155
B. Raspored stavki prema determinantama procene 156
C. Upitnik za očekivanja 157
D. Upitnik za percepcije 159
E. Shema izvođenja istraživanja 161
F. Kompletan izgled rotirajuće matrice faktorske analize 162
G. Parcijalni rezultati t-testa uparenih uzoraka 163
H. Rezultati jednofaktorske analize varijanse (ANOVA) 163
I. Rezultati višestruke linearne regresije 164

LITERATURA 165

Bibliografski izvori 166
Elektronski izvori 173

57

Pregled slika

Slika 3.1. Prikaz reprodukcionih ciklusa osnovnih i obrtnih sredstava proizvodnje u turizmu 25
Slika 3.2. Model "pet nivoa" proizvoda 27
Slika 3.3. Integrisani model kvaliteta usluge i zadovoljstva korisnika 35
Slika 3.4. Odnos između aspekta 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 momentu isporuke 42
Slika 3.7. Shema komunikacionog procesa tokom isporuke 55

Slika 3.8.	Interpersonalne komunikacione zone	57
Slika 3.9.	Determinante opšteg utiska osobe	60
Slika 3.10.	Iskustvene kategorije indeksa satisfakcije korisnika	71
Slika 3.11.	Model funkcionalnog sistema percepcije usluge	73
Slika 3.12.	Ilustrovana shema povezanosti između SERVQUAL i GAP modela	89
Slika 3.13.	Struktura GAP modela	89
Slika 4.1.	Pristup istraživanja	100
Slika 5.1.	Odstupanje od normalne raspodele za varijablu EA1	118
Slika 5.2.	Odstupanje od normalne raspodele za varijablu ETA4	118
Slika 5.3.	Odstupanje od normalne raspodele za varijablu PT2	119
Slika 5.4.	Odstupanje od normalne raspodele za varijablu PC1	119
Slika 5.5.	Percepcione vrednosti odstupanja za determinantu A	121
Slika 5.6.	Percepcione vrednosti odstupanja za determinantu C	121
Slika 5.7.	Percepcione vrednosti odstupanja za determinantu T	122
Slika 5.8.	Percepcione vrednosti odstupanja za determinantu U	122
Slika 5.9.	Percepcione vrednosti odstupanja za determinantu TA	123
Slika 5.10.	Prikaz normalnosti raspodele ukupnog odstupanja	125
Slika 5.11.	Dijagram prevoja za očekivanja (merenje br. 1)	127
Slika 5.12.	Dijagram prevoja za percepcije (merenje br. 2)	127

Pregled tabela

Tabela 3.1.	Elementi turističke usluge	33
Tabela 3.2.	Pregled osnovnih odlika kvaliteta	40
Tabela 3.3.	Pregled osnovnih karakteristika korisnika	45
Tabela 3.4.	Submodaliteti primarnih čulnih sistema percepcije	50
Tabela 3.5.	Faktori percepcije korisnika turističkih usluga po fazama korisničke interakcije	70
Tabela 3.6.	Podela determinanti turističke usluge	78
Tabela 3.7.	Pristupi istraživanja kvaliteta	79
Tabela 3.8.	Neki od kriterijuma i bodovanje kvaliteta turističkih usluga	80
Tabela 3.9.	Atributi kvaliteta turističkih usluga prema SERVQUAL modelu	88
Tabela 4.1.	Raspored pojedinačno merenih varijabli prema pitanjima iz upitnika	102
Tabela 4.2.	Gradacija rezultata procene prema mernoj skali	104
Tabela 4.3.	Kodirane varijable (opšti deo)	105

Tabela 4.4.	Kodirane varijable (specifični deo)	106
Tabela 4.5.	Sistem oznaka za dekodiranje podgrupnog odstupanja	107
Tabela 4.6.	Prosečne vrednosti ocena prema grupama varijabli (determinantama procene)	108
Tabela 4.7.	Prosečne vrednosti odstupanja između grupa varijabli (grupno odstupanje)	108
Tabela 5.1.	Socio-demografska struktura ispitanika	115
Tabela 5.2.	Rezultati provere pouzdanosti skale merenja	116
Tabela 5.3.	Deskriptivna statistika specifičnih (pojedinačnih) promenljivih	117
Tabela 5.4.	Prosečne vrednosti odstupanja na nivou determinanti unutar jaza br. 5	120
Tabela 5.5.	Deskriptivna statistika odstupanja na nivou osnovnih determinanti istraživanja	123
Tabela 5.6.	Deskriptivna statistika na nivou ukupnog prosečnog odstupanja	124
Tabela 5.7.	Rezultati ocene prikladnosti primene postupka faktorske analize	126
Tabela 5.8.	Objašnjenje ukupne varijanse očekivanja (merenje br. 1)	128
Tabela 5.9.	Objašnjenje ukupne varijanse percepcije (merenje br. 2)	129
Tabela 5.10.	Matrica rotiranih faktorskih komponenti očekivanja (merenje br. 1)	131
Tabela 5.11.	Matrica rotiranih faktorskih komponenti percepcija (merenje br. 2)	132
Tabela 5.12.	Matrica transformacionih komponenti očekivanja (merenje br. 1)	133
Tabela 5.13.	Matrica transformacionih komponenti percepcije (merenje br. 2)	134
Tabela 5.14.	Rezultati Vilkoksonovog testa ranga	136
Tabela 5.15.	Rezultati provere veličine uticaja Vilkoksonovog testa	137
Tabela 5.16.	Rezultati Kruskal-Valisovog testa (I deo)	138
Tabela 5.17.	Rezultati Kruskal-Valisovog testa (II deo)	139
Tabela 5.18.	Rezultati Man-Vitnijevog testa	140

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 prefere 132 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., 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.

Predvidanje 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 isporuke.

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

KONCEPTUALNI OKVIR

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 odnosom 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 opštem utisku uslužnog osoblja (kao jednoj od ispoljavajućih 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 ljudskog faktora 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 zdravog 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 prihvaćenosti; 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 kompetentnosti;
(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 prihvaćenosti (14), efekat izgradnje komunikacionog odnosa (13) i efekat kompetentnosti (17); „determinanta urednosti“ (C) - uključivala je efekat zdravog izgleda (5), efekat odraza ličnosti (1), efekat izgrađenosti organizacione kulture (8), efekat lične ozbiljnosti (18) i efekat doteranosti (19); „determinanta 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 pojedinačnih usluga turističkog proizvoda moguće sagledati na nižim strukturnim nivoima funkcionalnog aspekta, na primer: putem uticaja i doprinosa ljudskog faktora na 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 korisničke vrednosti. 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, 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 SERQUAL 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 percepcije) 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 skala procene 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 sistema novih faktorskih komponenti (tj. elemenata) sa pojednostavljenom strukturom sadržaja.

(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 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);

[4] Miljević, M., (2010) Preuzeto sa file:///D:/download/doktorske.crnarupa.singidunum.ac.rs/20102011/Prof.%20dr%20Milan%20I.% 20Miljevic% C4%87/ (slajd br. 70-82).

(e) komparativno-eksplikativno-klasifikatorsko istraživanje (kriterijum naučnih ciljeva);
(f) razvojno istraživanje (kriterijum uloge);
(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 januara 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, informativni centri, restorani/barovi, pansioni/prenoćišta i mali 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/barova, 12 prenoćišta/pansiona, 12 malih hotela i 3 turistička informativna 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, tehnički kvalitet, funkcionalni kvalitet, pružaoci usluge (osoblje), korisnici usluga (potrošači), sistem isporuke, 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., Bell, E. (2007), *op. cit.*, p. 16.

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

[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.

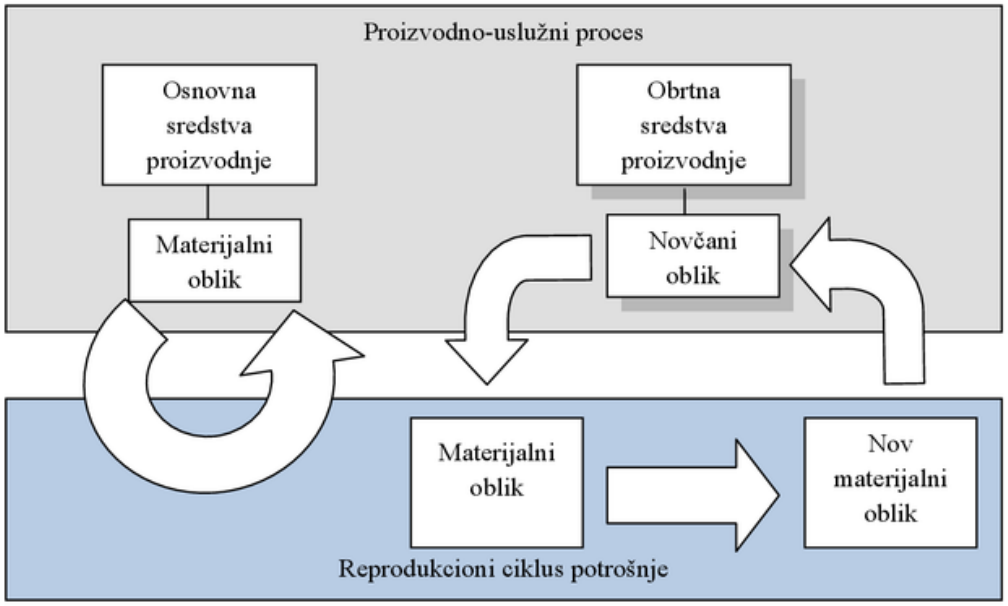
Za osnovna sredstva (1) je karakteristično da su njihova opredeljujuća forma materijalne stvari, iako se pojavljuju u novčanom ili u obliku određenih prava i potraživanja (trošeći se samo postepeno i nepotpuno). Sa druge strane, za obrtna sredstva (2) karakteristično je da tokom jednog reproduktivnog 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 u turizmu
Izvor: Prilagođeno prema Vujović, V. (2013), p. 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., 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.

Prema istom autoru (Johns, 1999) 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)"*.[11] 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]

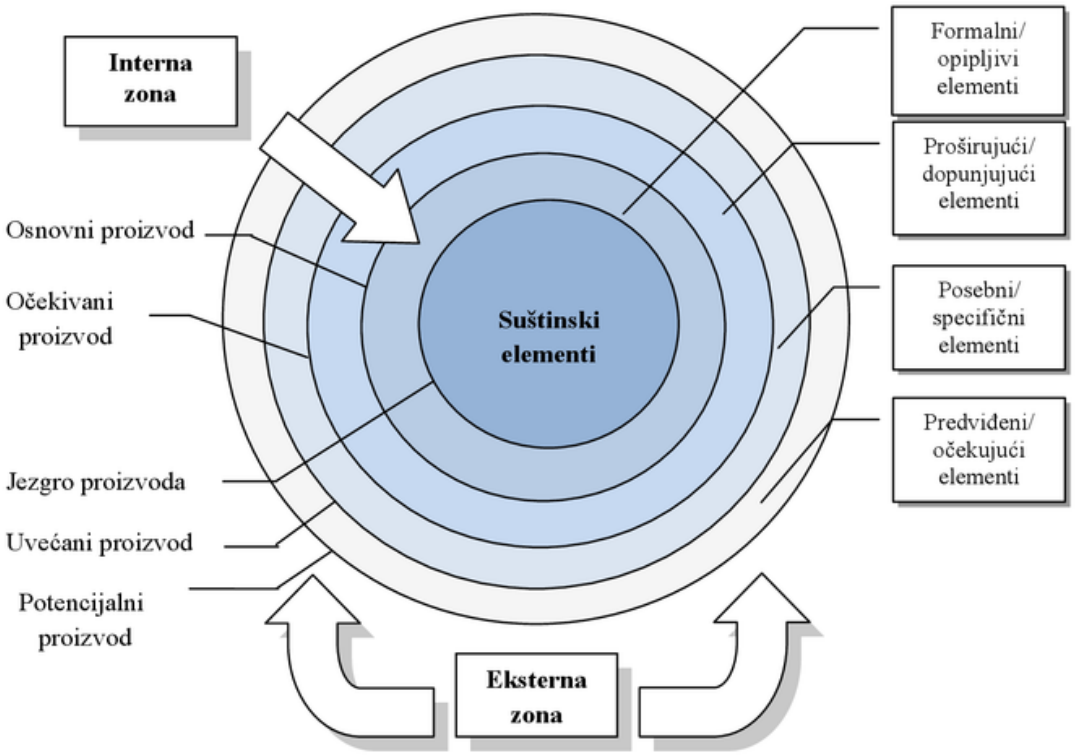
Strukturna kompleksnost turističkog proizvoda može biti predstavljena primerom unapređenog modela ili tzv. „modela pet nivoa" (slika 3.2.), koji čine:

(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;

[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.

(4) specifični elementi ili „ekstra proizvod/sazvežđe vrednosti“ - prepoznatljivost uslužnog brenda/imidž, jedinstvene luksuzne pogodnosti; i
(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, Ph., Keller, K.L. (2012), p. 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

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

ukazuje na multidimenzionalnost i kompleksnost uslužne delatnosti. Ova pretpostavka ogleda se 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

64

[15] Dess, G.G., Lumpkin, G.T., Eisner, A.B. (2007), *op. cit.*, str. 88-89.

[16] Sower, V., Fair, F. (2005), *op. cit.*, p. 8.

određenih faza, kao i iznalaženja novih momenata tokom procesa isporuke, koji bi se mogli preciznije meriti i zasebno kontrolisati.

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

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

pristupa kvalitetu (tj. princip izvrsnosti, usklađenosti sa specifikacijama, i fokusiranja na korisnike).

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, najn[illegible] 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] [illegible]nghi, A., Roy, S. K., 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., 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., Keller, K.L. (2012), *cit. rad*, pp. 356-357.
[23] Gummesson, E. (1999), *op. cit.*, p. 173.
[24] Williams, Ch., 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. 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.[26]

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 okruženju. Koncepti tehničkog i funkcionalnog kvaliteta su međuzavisni, ali među njima postoje

[26] Zeithaml, V.A., Bitner, M.J. (2003); prema Ćosić, M. (2007), *op. cit.*, str. 69.

[27] 25nroos, C. (1982); prema Kang, G.D., James, J. (2004), *op. cit.*, p. 267.

[28] Kotler, Ph., Bowen, J.T., Makens, J.C. (2010), p. 407.

[29] Grönroos, C. (1990); prema Kang, G.D., James, J. (2004), *op. cit.*, p. 269.

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, S. Faulkner, D. (1999), p. 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.).

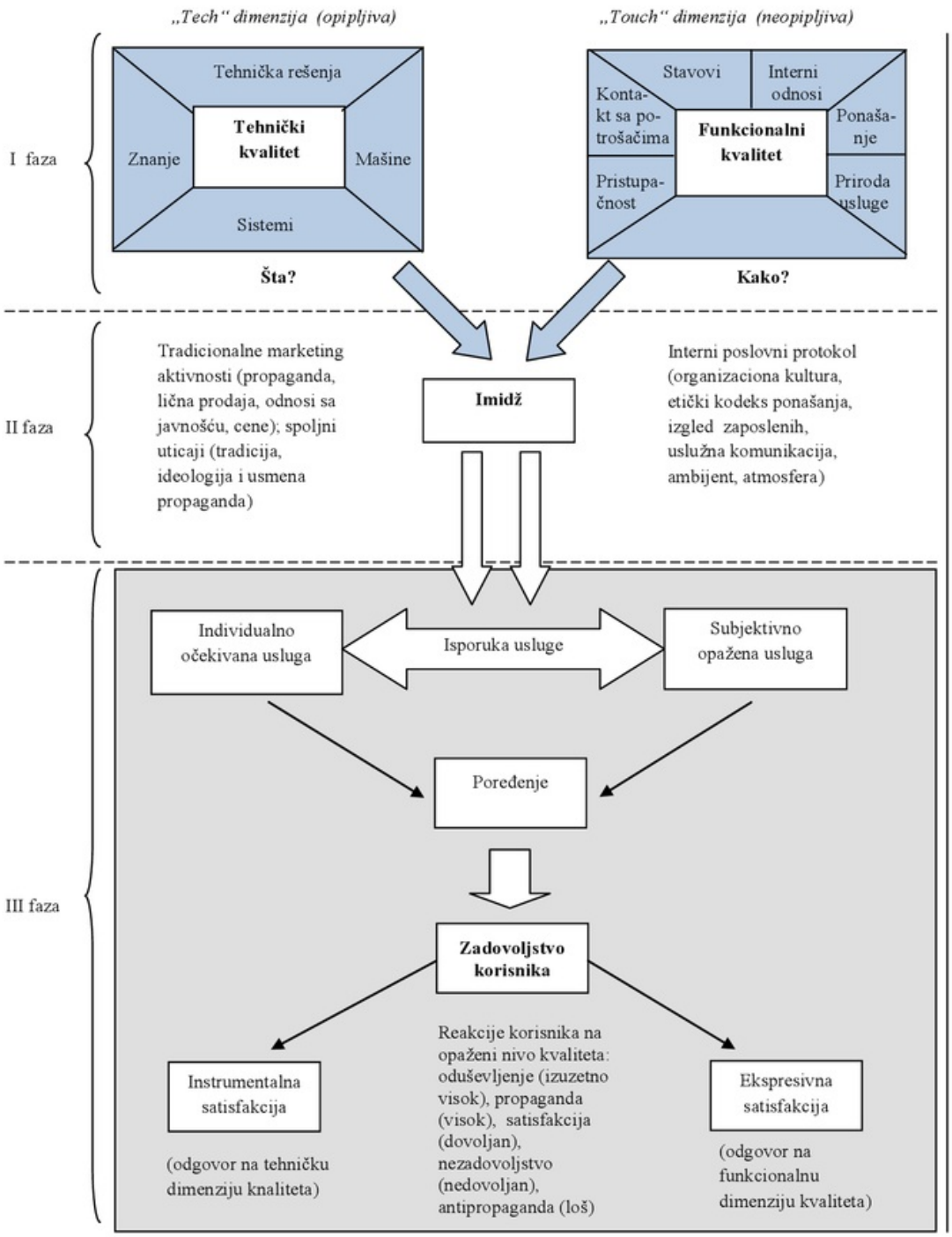
Navedeni model, pored dva analizirana aspekta, identifikuje i tri glavne faze procesa isporuke - prema kojima je moguće razlikovati sledeće tri vrste kvaliteta[33]:

(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.

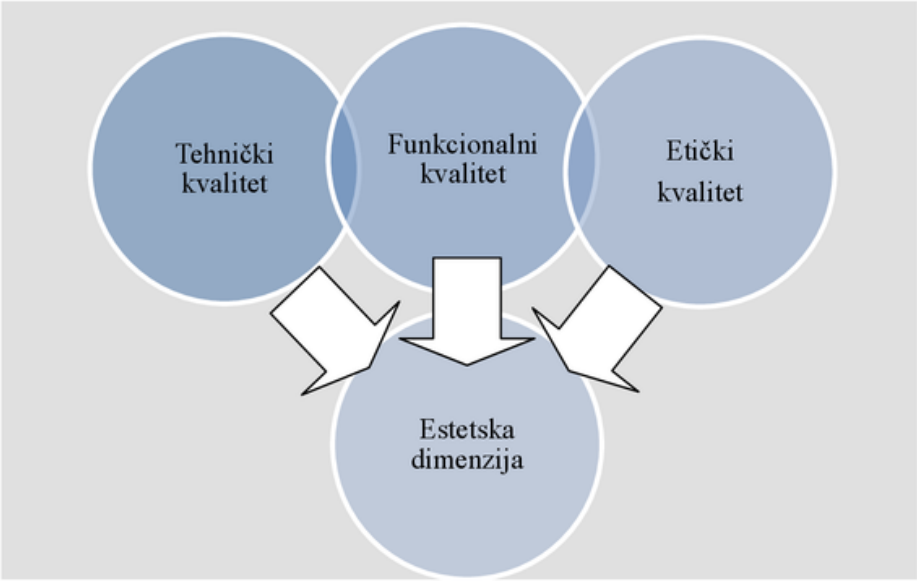
[32] Müller, H. (2000); prema Ćosić, M. (2007), *op. cit.*, str. 66.
[33] Dreyer, A., Dehner, C. (2003); *Ibid*, str. 78-79, 86 i 100.



Slika 3.3. Integrisani model kvaliteta usluge i zadovoljstva korisnika

Izvor: Prema Vujović, V. (2013), p. 35.

Istraživanjem je dalje, prema ideji autora, iz opisanog funkcionalnog aspekta izdvojena estetska dimenzija, kao utičući pokazatelj ukupne procene kvaliteta (slika 3.4.). Njen odnos prema funkcionalnom kvalitetu je jednosmeran, 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 aspekta kvaliteta i estetske dimenzije turističkih usluga

Dakle, estetska dimenzija nastaje kao posledica uzajamne interakcije nematerijalnih, organizacionih ili društvenih činilaca (tj. teničkog, funkcionalnog ili etičkog aspekta kvaliteta) i predstavlja svojevrstan ishod njihovog zajednički usmerenog delovanja na „vizuelnu" vrednost percepcije isporučene usluge.

Još jedan kriterijum podele aspekata kvaliteta je onaj prema terminološkim okvirima, pri čemu se mogu razlikovati[34]: (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 sinhronizovanost između ponude i tražnje na internom i eksternom nivou (definiše se konstrukciono-tehnološkom dokumentacijom); potrebni kvalitet (2) - označava odstupanje od plana proizvodnje uz usaglašenost procesa (određuje ga korisnik); (3) upotrebni kvalitet - iskazuje ispunjavanje zahteva i očekivanja korisnika/potrošača (određuje se u procesu korišćenja); a (4) ostvareni/ukupni kvalitet - predstavlja sposobnost zadovoljenja tržišnih potreba na eksternom nivou (nastaje procesom izvođenja ili tržišne isporuke).

[34] Jenkins, N. (2002); prema Kosar, Lj., Rašeta, S. (2005), *op. cit.*, str. 24-25.

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+PB)* - 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]:

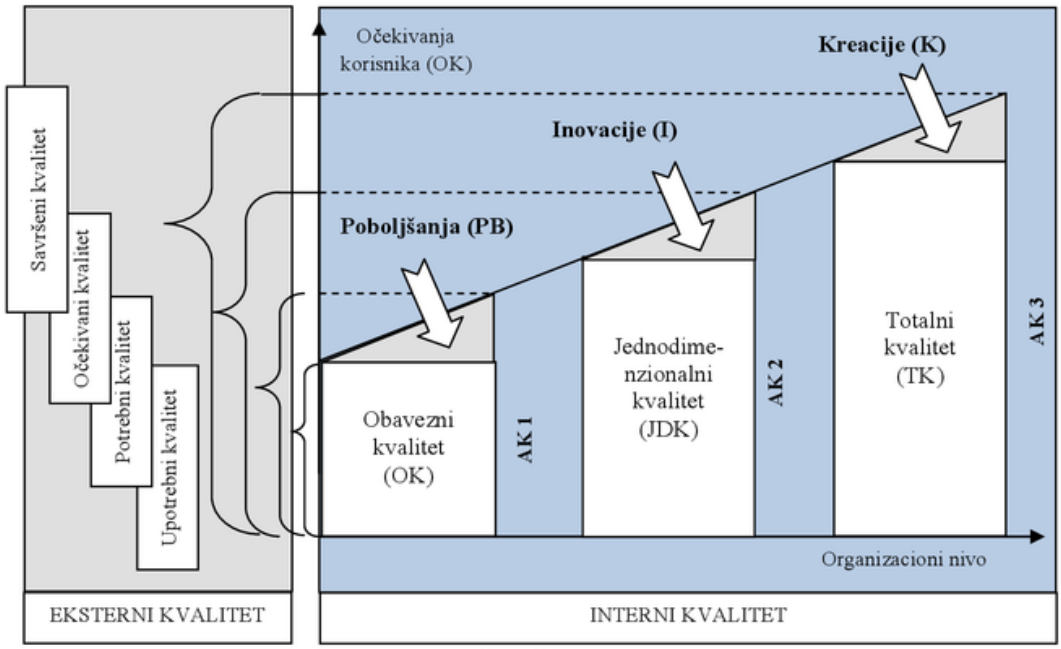
(1) I nivo - poboljšanje postojeće usluge (AK1);
(2) II nivo - obezbeđivanje inovativnih svojstava postojeće usluge (AK2);
(3) III nivo - stvaranje potpuno nove usluge (AK3).

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

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

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“.

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

Kada je reč o aspektima sagledavanja kvaliteta, takođe treba pomenuti i uobičajeni strukturni aspekt, baziran na postojanju niza strukturnih odlika, koje omogućavaju celovit i fleksibilan pristup kvalitetu, orijentisan prema potrebama korisnika.[37] 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)

[37] Evenden, R., Anderson, G. (1992); prema Kosar, Lj., Rašeta, S. (2005), *op. cit.*, str. 28-29.

estetske – kreiranje vizuelnog ili estetskog doživljaja; (9) standardizaciono-unifikacijske – primena standarda, propisa i normi prilikom isporuke; i (10) ekonomske – optimizacija procesa proizvodnje.

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. Na ovaj način generiše se nova kompozitna tvorevina koja uspešno objedinjuje oba termina, podrazumevajući uvođenje potpunijeg izraza za konzistentni ili integrisani turistički proizvod - a to je gore pomenuti „hibrid" (ili produkt).

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 - po prirodi mehanička ili automatizovana (kvalitet distribucije ka korisnicima); i (5) uslužna dimenzija - po prirodi interpersonalna (pozitivan stav isporučioca prema korisniku, uključujući i verbalne i neverbalne veštine).[38,39] Interaktivna, uslužna i korporativna dimenzija (odnosno tipovi 2, 3 i 5) zajedno čine delove estetske komponente utiska osoblja, koja je interpersonalnog karaktera. 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.[40]

Garvin (1987)[41] 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. 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

[38] Lehtinen, U., Lehtinen, J.R. (1982); prema Reisinger, Y. (2009), *op. cit.*, p. 238.

[39] Martin, W.B. (1987); *Ibid*, p. 239.

[40] Kang, G.D., James, J. (2004), *op. cit.*, p. 267.

[41] Garvin, D. A. (1987), *op. cit.*, p. 104.

kompetentnost isporuke ili prepravke; (7) estetika - subjektivna mera vizuelnog opažanja trenutka neposrednog izvođenja ili isporuke; i (8) proverljivost ili percepcija - subjektivna mera doživljavanja, odnosno procene u odnosu na sličan konkurentski izbor.

Brady i Cronin[42] 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 percepcirani 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?

Konačno, sažet pregled kriterijuma sagledavanja nekih od osnovnih odlika kvaliteta, prikazan je u tabelarno (tabela 3.2.). Navedene 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.

Tabela 3.2. Pregled osnovnih odlika kvaliteta

KRITERIJUM SAGLEDAVANJA	
Akcenat na izvođenju	Akcenat na isporuci
1. Performanse/mogućnosti	Fizičko okruženje
2. Funkcionalnost	Korporativna slika
3. Pouzdanost	Interaktivni odnos
4. Istrajnost	Procesna integrisanost
5. Usklađenost	Uslužne sposobnosti
6. Opsluživanje	Rezultujuća/izlazna vrednost
7. Estetika	
8. Proverljivost/percepcija	

Izvor: Prema Garvin, D. A. (1987), p. 104.

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.

[42] Brady, M.K., Cronin, J.J. (2001); prema Kang, G.D., James, J. (2004), *op. cit.*, p. 267.

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 procesu 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 korisničkih utisaka.

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. 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.[43]

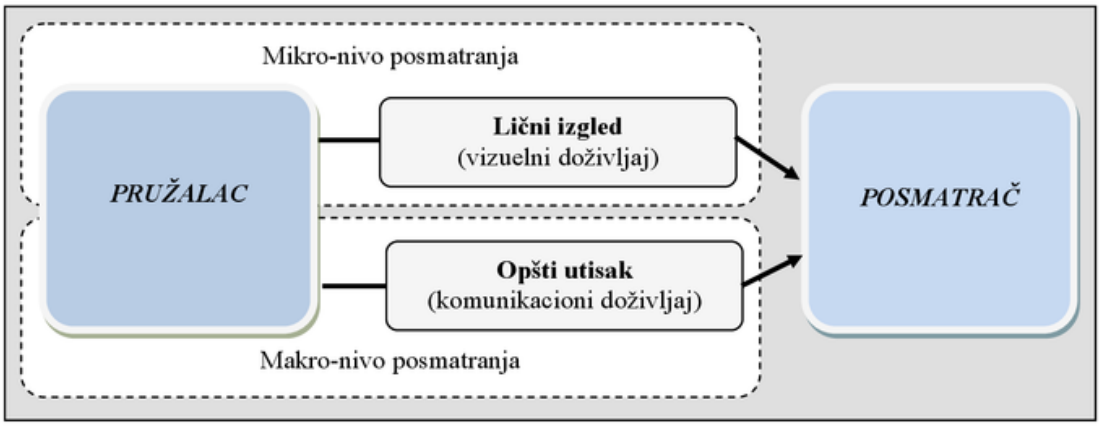
Ovo je posebno važno zbog činjenice da isporuka finalnih usluga u mnogim turističkim kontekstima, ili unutar sličnih društvenih sektora, definiše kritične „trenutke istine" u proizvodno-uslužnom procesu. U pomenuti proces, pored menadžmenta, moraju biti uključeni i sami zaposleni, od kojih se očekuje proaktivno učešće, upoznatost sa organizacionim merama i pokazivanje interesovanja za njihov sadržaj i sprovođenje. [44]

[43] Morrison, A.M. (2010), *op. cit.*, p. 362.
[44] Hudson, S. (2008), *op. cit.*, pp. 150-152.

Yoo i Park (2007)[45] 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 uslužne linije", za radnu poziciju: „mesto odvijanja interakcije" (ili tzv. „trenutka istine"), dok za njihov poslovni pristup važi princip „uraditi ispravno iz prvog puta".[46]

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 odnosom (slika 3.6.):



Slika 3.6. Shema interaktivnog odnosa u momentu isporuke

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). Sublimacijom mikro i makro nivoa posmatranja ostvaruje se razumevanje potpune interakcije na relaciji: pružalac – posmatrač (tj. korisnik).

[45] Preuzeto sa http://dx.doi.org/10.1108/02656710710826180 (dana 21. 02. 2014.), p. 909.
[46] Evans, N., Campbell, D., Stonehouse, G. (2005), *op. cit.*, p. 305.

Drugim rečima, 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. [47] 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. I konačno, fizičko okruženje može biti uzrokovano čisto psihološkim elementima, povezanim sa temperamentom i karakterom zaposlenih. [48] 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.

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 organizacionuh standarda obuhvata profesionalne smernice koje turističko preduzeće propisuje u 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

64

[47] Dess, G.G., Lumpkin, G.T., Eisner, A.B. (2007), *op. cit.*, pp. 88-89.

[48] Morrison, A.M. (2010), *op. cit.*, pp. 373-375.

normalnog funkcionisanja unutar organizacije, kao i pravila svakodnevnog ponašanja zaposlenih. Međutim, sa aspekta pojedinca, propisani interni standardi mogu se primeniti sa različitim stepenom unošenja sopstvene ličnosti, osobina i karaktera. 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.[49]

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.

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.[50] 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.[51]

3.4. Korisnici u procesu isporuke

Korisnici (ili potrošači) u turizmu predstavljaju osnovnu kariku lanca isporuke. Oni su centralna tačka 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.

[49] Powers, T. (1990); prema Čačić, K. (2010), *op. cit.*, str. 258.
[50] 22 ke, M.L. (2001); prema Morrison, A.M. (2010), *op. cit.*, p. 373.
[51] Drake, S.M., Gulman, M.J., 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.[52]

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.[53]

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.[54] 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 (opšti utisak)	Samokontrola

Izvor: Prema Reisinger, Y. (2009), pp. 301-305.

Značenje i sadržaj inividualnih karakteristika ličnosti bili bi sledeći[55]:

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

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

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

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

[55] 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 konzumni šabloni 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, politika i rekreacija. 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 lično izdvajajuće psihološke karakteristike 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) Lični koncept. Odnosi se na mentalnu 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 svojstvenosti igra veoma važnu ulogu u ponašanju pojedinca.[56] 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[57]:

(1) Samosvest. Predstavlja način i intenzitet psihološkog doživljavanja sopstvenog 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. korisničku „sliku o samom sebi". Naime, svaki pojedinac sebe posmatra kao određenu vrstu osobe, sa karakterističnim osobinama, sposobnostima, navikama, kupovnoj moći, odnosima i načinima ponašanja.

Aktivirana slika o samom sebi sastoji se od očekivanja koja pojedinac ima o sebi i svom ponašanju u vezi sa nekom od pojedinačnih usluga. Međutim, ne postoji samo jedna slika o samom sebi, već se one umnožavaju. Tako da je moguće izdvojiti sledeće kategorije ličnih predstava: (a) prethodna slika o sebi - ili bivše „ja"; (b) stvarna slika o sebi - ili sadašnje „ja"; (c) društvena slika o sebi - ili uočeno „ja"; (d) idealna slika o sebi - ili zamišljeno „ja"; i (e) očekivana slika - ili buduće „ja".[58] U različitim okolnostima korisnici su u stanju da odaberu različitu sliku o sebi kao vodilju pri ispoljavanju stavova i ponašanja.

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

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

[57] Videti tabelu 3.3. (na strani 45)

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

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 su 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.[59]

(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, nastaje stanje tenzije koje korisnika usmerava ka zadovoljavanju 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 traži radi postizanja zadovoljstva.[60]

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 jeste dobro poznato je činjenica da motivacija po svom usmerenju može biti samo pozitivna ili negativna, te da je moguće „osetiti" jedino pokretačku silu koja korisnika upravlja ka određenoj turističkoj usluzi; odnosno istu silu koja ga odvlači ili odbija od korišćenja/konzumacije.

Postoje primarni motivi koji stimulišu potrebu za korišćenjem opštih, i selektivni motivi koji stimulišu potrebu za korišćenjem specifičnih turističkih usluga.[61] 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 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, time što biraju usluge za koje smatraju da će naići na potpuno razumevanje i uvažavanje od strane svojih prijatelja.[62]

(3) Opažanje ili percepcija. Podrazumeva upotrebu prethodno iskonstruisanih doživljaja ili predstava korisnika o kvalitetu. Percepcija je zapravo proces putem kojeg iz odabranih,

[59] McCabe, S. (2009), *op. cit.*, pp. 95-100.
[60] 25 er, Ph., Keller, K.L. (2012), *op. cit.*, p. 160.
[61] Kotler, Ph., Bowen, J.T., Makens, J.C. (2010), *op. cit.*, str. 14.
[62] Schiffman, L., Kanuk, L.L. (2004), *op. cit.*, str. 70-78.

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 uopštene 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.[63]

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 na one aspekte okruženja koji ga zanimaju, ignorišući sve ostale. Kada je reč o usluzi, samo odabrani aspekt, koji je korisnik u stanju da spozna ili registruje prilikom isporuke, podleže daljoj „cenzuri" putem njegovog jedinstvenog iskustva, kulture, jezika, ubeđenja, sistema vrednosti, interesovanja i pretpostavki.[64]

Podsvesni „filteri" koji se javljaju prilikom percepcije određuju svet u kojem živimo, dok „umne mape" ili „mape doživljavanja" imaju ulogu u pojednostavljivanju sveobuhvatnog sveta koji nas okružuje. 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 „svet" (tj. registrovalo uslužno okruženje i prostorni ambijent), ili prema unutra kako bi se „predstavio" odgovarajući doživljaj (tj. utisak).[65]

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 različitih 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 spolašnjih čulnih oseta. Vizuelni, auditivni i kinestetički sistem zajedno čine primarni, dok

[63] Hudson, S. (2008), *op. cit.*, p.44.
[64] Schiffman, L., Kanuk, L.L. (2004), *op. cit.*, str. 111-113.
[65] O'Connor, J., Saymour, J. (2000), *op. cit.*, str. 19 i 65-67.

olfaktivni i gustativni sistem predstavljaju sekundarni sistem za opažanje čulnih predstava. Među navedenim, vizuelni čulni sistem je svakako najznačajniji, jer se njime turističke usluge primarno registruju i doživljavaju. Stoga je naglask istraživanja postavljen upravo na ovom sistemu.

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)	Pozicija (levo ili desno, gore ili dole)
	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, J., Saymour, J. (2000), p. 66-67.

(4) Učenje. Najveći deo ponašanja korisnika je naučen. Učenje potiče iz korisničkog iskustva uslugom i reprezentuje promene u ponašanju proistekle iz prethodnih doživljaja (tj. percepcije). Označava način na koji korisnici primaju i interpretiraju raznovrsnost podsticaja, tj. menjanje ličnog ponašanja proisteklo iz iskustva korišćenjem.[66] 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

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

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". Reč je, dakle, 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. Predstavljaju naučene predispozicije, prema kojima se na svojstven način reaguje u odnosu na posmatrani objekat.[67] 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 rezultat direktnog korisničkog iskustva, usmenih informacija primljenih od drugih korisnika, ili kao rezultat izloženosti masovnim medijima i njihovom oglašavanjiu (internet i drugi oblici direktnog marketinga).

Međutim, stavove nije moguće u potpunosti pojmovno obuhvatiti ovako jednostavnim okvirom tumačenja. Razlog tome je njihova složena priroda, kao i povezanost sa sociološko-psihološkim pristupom definisanja. Većina istraživača deli mišljenje da stavovi imaju tri ključne komponente: (a) „kognitivnu ili spoznajnu" - saznanja, percepcije, verovanja, uverenja i mišljenja o objektu stave; (b) „afektivnu ili emotivnu" - osećanja vezana za objekat stava i opšte ocenjivanje; i (c) „konativnu ili pokušajnu" - tendencije korisničkog ponašanja.[68] Kognitivna, afektivna i konativna komponenta delovi su jedinstvene organizacije stavova, tako da su međusobno neraskidivo povezane. Pitanje je samo o kom

[67] Solomon, M.R. (2007), *op. cit.*, p. 224.

[68] Hoyer, W., MacInnis, D. (2001); prema Moutinho, L. (2005), *op. cit.*, str. 79.

odnosu, tj. stepenu povezanosti se zapravo radi, o čemu još uvek postoje znatno izražena neslaganja naučnika iz oblasti socijalne psihologije.

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. Nastaju kao posledica formiranja odgovarajućeg konačnog utiska, na bazi prethodno donešene lične ocene (ili suda) o posmatranom objektu ili pojavi. 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.

Jačina stavova zavisi od ljudske motivacije i individualnih karakteristika. Stavovi jasno utiču na buduće korišćenje, kao i percepciju mogućnosti pojedinačne usluge da zadovolji potrebe, izmeni sopstvenu sliku, raspolaže kulturnim vrednostima i pridoda novo značenje dosadašnjim iskustvima i ubeđenjima korisnika. Prema tome, nisu sasvim isto što i korisničko ili potrošačko ponašanje, već zadržavaju izvesnu podložnost ka promenama i spoljašnjim uticajima.

Stavovi se formiraju i usvajaju kao preovladavajuća shvatanja u određenoj socijalnoj sredini procesima 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. 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 novog suočavanja sa uočenim stanjem i potrebe za ponovnim reagovanjem, tj. preispitivanjem postojećeg stava.[69]

Konačno, stavovi korisnika mogu biti prouzrokovani i kulturološkim vrednostima. U kolektivističkim kulturama, gde situacioni faktori utiču na ponašanje, stavovi pomažu ispunjenju društveno-identifikujućih funkcija i obaveza. Korisnici su više ograničeni na situacije vlastitog ponašanja, pod većim pritiskom za ponašanje u društveno prihvaćenim manirima i uzimanjem u obzir stavova drugih. U individualističkim kulturama korisnici su manje ograničeni društvenom situacijom i pod manjim društvenim pritiskom prilikom razvoja stavova. Oni uzimaju u obzir i individualni stav prilikom donošenja korisničkih odluka.[70]

[69] Schiffman, L., Kanuk, L.L. (2004), *op. cit.*, str. 79-86.

[70] De Mooij, M. (2004); prema Reisinger, Y. (2009), *op. cit.*, p. 329.

(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, 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; 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.

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.

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.

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.[71] Tipovi korisnika koji konzumiraju turističke usluge određenih kompanija ili preduzeća definitivno utiču 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.

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, i ostala 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 pružene od strane isporučioca. Sve to utiče na drastične izmene naučnog pristupa i porast broja korisnički orijentisanih istraživanja.

3.5. Komunikacioni proces 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).

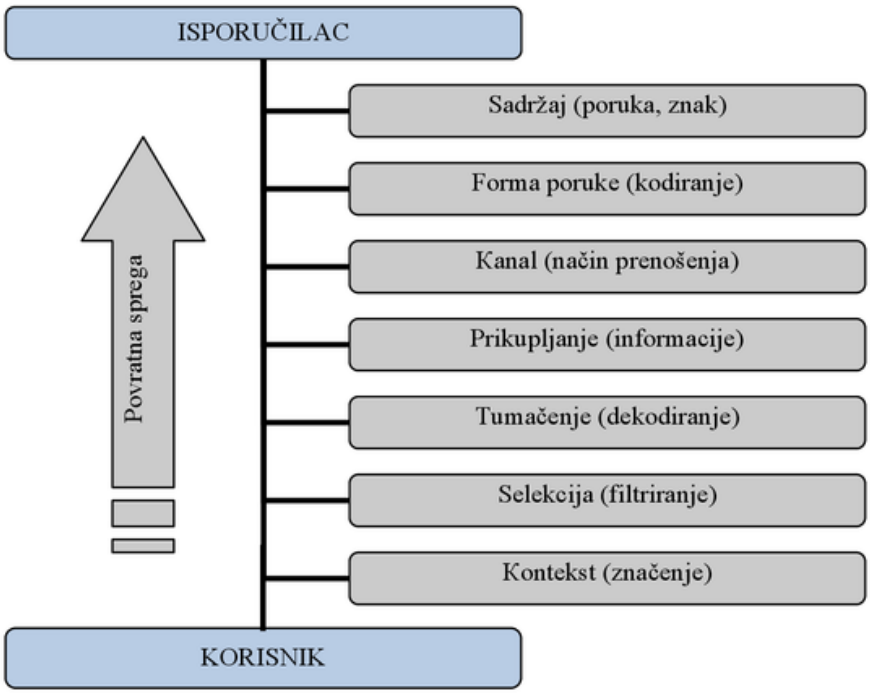
Sa psihološkog aspekta, prema autoru (slika 3.7.), komunikacija se može posmatrati kao dvosmeran proces prenosa informacija (u vidu osećanja, stavova i mišljenja) ili znakova (u slučaju neverbalne razmene poruka). Ove informacije ili znakovi predstavljaju sadržaj jedinstvene komunikacione poruke učesnika. 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.

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). Prema tome, 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]

Kako je komunikacija proces sa svojim funkcijama i sadržajem, da bi bila uspešna u pravom smislu značenja, neophodno je da funkcioniše po principu obratne (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

[71] Fill, C. (2005), *op. cit.*, p. 142.
[72] Čanak, N., Prentović, S. (2006), *op. cit.*, str. 8.

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.[73]



Slika 3.7. Shema komunikacionog procesa tokom isporuke

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.

Interpersonalna komunikacija takođe zahteva prihvatanje jedinstvene organizacione kultu 115
efektivnog skupa sistema, procedura i učenja, kao i personalnu kompetenciju 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

[73] Havelka, N. (1992); prema Vujović, V. (2011), *op. cit.*, str. 5.

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.

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, običaje koji određuju i regulišu komunikacione odnose i na događaje.

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.[74] 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.[75]

Gestovi su među najznačajnijim u neverbalnoj komunikaciji, a 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 čemu uvek treba tražiti grupe neverbalnih znakova, tj. skupove gestova i njihovo podudaranje, što je mnogo olakšano ukoliko su u pitanju osobe koje već poznajemo kao posetioce ili korisnike. Otežavajuće okolnosti mogu biti korisničke promene u ponašanju ili od ranije donešeni zaključci o tuđem ponašanju (zbog čega ih je uvek korisno proveriti).

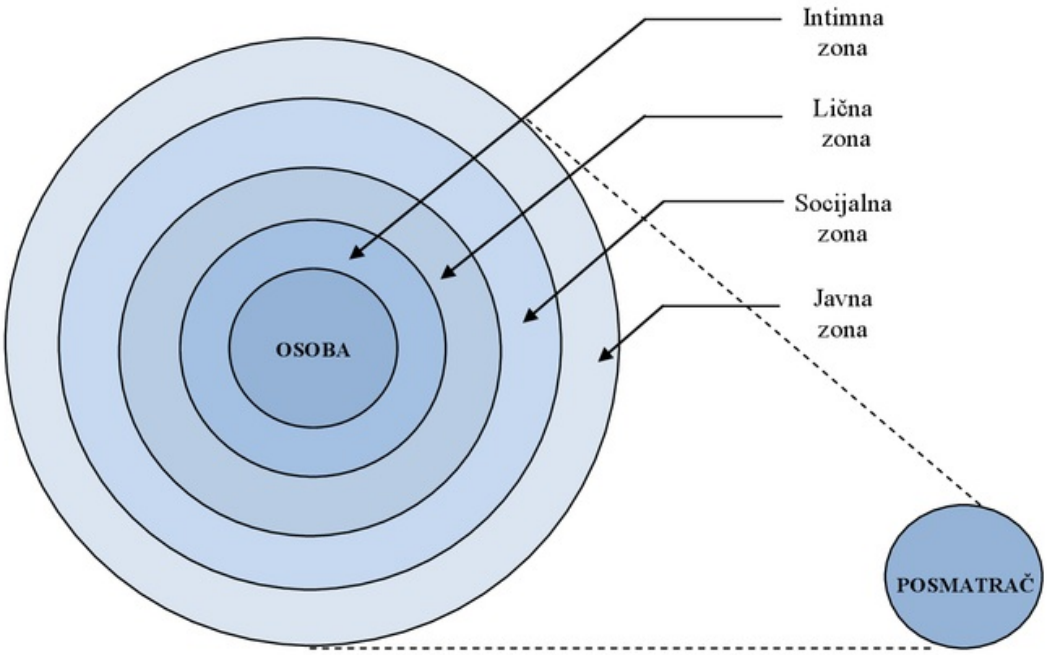
Neverbalni znaci su u velikoj meri određeni lokalnom kulturom i u tom smislu sasvim specifični. Tako na primer, svim kulturama korisnika je zajedničko da se osobe smeše kada su sretne ili mršte kada su nezadovoljne. Ovde je ipak reč o gestovima koji su univerzalnog karaktera, ali se međutim, jedan veći deo neverbalnih znakova i njihovog tumačenja znatno razlikuje od kulture do kulture. Na primer: srdačnost, rukovanje sa obe ruke, zagrljaj, pozdravni poljubac

[74] Pease, A., Pease, B. (2005), *op. cit.*, str. 24.
[75] Vein-Right, G. R. (2001); prema Čanak, N., Prentović S. (2006), *op. cit.*, str. 36.

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[76]:

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

Uopšteno govoreći, 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. Interpersonalne komunikacione zone

[76]Dezmond, M. (2005); prema Vujović, V. (2008), *op. cit.*, str. 7-9.

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) - dosеže 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. O svim pomenutim zonama potrebno je voditi računa prilikom uspostavljanja komunikacionog odnosa.[77]

Neophodno je naglasiti da svaka koumunikacija, 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, kreće psihološki proces korisničkog dekodiranja značenja tog utiska. 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.

Turizam kao visokosofisticirani privredni sektor, strogo se pridržava propisanih ideala i vizije o tome šta predstavlja prihvatljiv telesni izgled posetioca ili korisnika/gosta (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.

[77] Čanak, N., Prentović, S. (2006), *op. cit.*, str. 47.

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 opšti utisak osoblja nisu podjednako zastupljeni u ovoj ispoljavajućoj komponenti 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, 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"

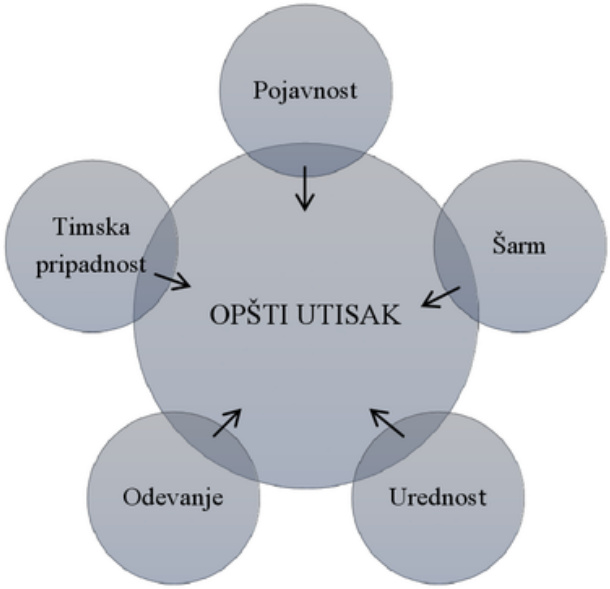
[78] Čanak, N., Prentović S. (2006), *op. cit.*, str. 59.
[79] Pease, A., Pease, B. (2005), *op. cit.*, str. 24.

prikupljenih poruka i sl. Jednom formirani stav o pojavnosti određene osobe ostaje trajno upamćen u ljudskoj podsvesti.[80]

Dakle, prema autoru, opšti utisak (2) 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 pet osnovnih elemenata, tj. determinanti opšteg utiska zaposlene osobe, prema autoru, nalaze se sledeće:

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

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



Slika 3.9. Determinante opšteg utiska osobe

Detaljniji opis strukture determinanti opšteg utiska 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

[80] Dezmond, M. (2005); prema Vujović, V. (2008), *op. cit.*, str. 7-9.

korisničkih stavova, tj. iskustava posetilaca (posmatrača), čineći osnovni preduslov zadobijanja pažnje, poverenja i lojalnosti korisnika prema određenom turističkom subjektu.

3.6.1. Pojavnost

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[81]: likovni elementi (grupa I) i karakterni elementi (grupa II).

Od „likovnih elemenata" (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 boj[129]k zatvorenijim, diskretnijim osobama odgovaraju kombinacije bez kontrasta. Pri čemu 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 bojedeluju smireno, ali mogu biti i dosadne i vizuelno „prljave". Kada je reč o značenju pojedinih boja, ono može biti sledeće:
   (a) bela – čistota, praznina, hladnoća, istina, poštenje, neutralnost, savršenost, urednost, iskrenost, nežnost, smirenost, nevinost i moral;
   (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, i uspeh;

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

(d) zelena – mir, opuštenost, prirodnost, život, dobro, raj, zdravlje, blagostanje i prirodna radoznalost;
(e) plava – inteligencija, prijateljstvo, sigurnost, racija, poezija, muškost, mudrost, budućnost, bliskost, poznavanje i dom;
(f) ljubičasta – dostojanstvo, opčaranost, neizvesnost, ženstvenost, intuicija i saosećanje;
(g) braon – kajanje, bezvoljnost, teskoba, neljubaznost, briga, razdor i bolest; i
(h) crna– svečana (ali tragična), žalost, pakao, smrt, gubitak, zlo, otrov, poraz, patnja, neprijatnost, tajanstvenost, moć, greh, usamljenost, grubost, snaga i otmenost.

(3) Forma (ili dizajn) – odnosi se na prilagođenost vizuelnih oblika telesnoj figuri. Dinamičnim, komunikativnim osobama odgovara „upadljivija" forma, dok zatvorenijim, 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 na sledeće:
   (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, karnerima, riševima i mašnama. Zbog toga deluje veoma: razdragano, lepršavo, afirmativno, ali i neozbiljno.
(4) Fotogeničnost – odnosi se na crte lica, oblik glave i simetričnost. To je način prelamanja svetlosti od površine lica. Time se direktno doprinosi pojačanju vizuelnog utiska i percepcije, podrazumevajući ujedno i adekvatan izbor šminke i način njenog nanošenja na lice.

Od „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 najvažniji temelj na koji se oslanja psiha određene osobe;
(2) Otvorenost – sposobnost za primanje svih vrsta sadržaja koje životna sredina pruža (u vidu bezbrojnih lekcija i informacija). Lekcije moraju biti savladane promenom načina 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/bukvalna 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. Šarm

Pojam šarma može imati dva ravnopravna značenja: 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]

Postoji i drugačiji način tumačenja šarma (Martin, 1996)[85], i to na osnovu skupa društveno poželjnih karakteristika (npr. ljubaznost, duhovitost i zavodljivost). Prema pomenutom kriterijumu moguće je razlikovati: „ofanzivni šarm" (1) – primenjuje se u kontkstu 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, aktuelnim 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;

[84] Turner, S. (84), *op. cit.*, p. 6.
[85] Preuzeto sa http://www.phrases.org.uk/meanings/89950.html (dana 13. 11. 2013.)

(5) Tolerantnost – odnosi se na spremnost odbacivanja strogo individualnog, tj. isključivo egoističkog ličnog postavljanja prema doživljavanju osoba iz okruženja, uz uvažavanje i 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 (oslikavajući se na izgrađenost ličnog obrazovnog profila i društveno-socijalnu pripadnost).

3.6.3. Urednost

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 zadržati i održavati prirodnu boju 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. Dugu kosu treba pažljivo skupiti i povezati u rep ili diskretnu pundu, 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 (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 i podrazumeva određena pravila. Upotreba dezodoranasa i parfema treba da bude umerena, kako se ne bi dogodilo da prisutni 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. Na prstima bi trebalo izbegavati nošenje preterane

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

količine nakita (prstenje, uočljive narukvice i sl.), što deluje prilično „kičasto" i sasvim neozbiljno. Umesto toga, dovoljno je nositi sasvim diskretnu narukvicu i jedan do dva 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". Treba se uvek opredeliti za jedinstvenost stila, jer potencirana raskoš može izazvati čak i odbojni efekat ka posmatraču. Dugi, snažni i ukrašeni nokti (ekstremno poliranje, lakiranje, nadogradnja, umetničko oslikavanje i sl.) deluju veoma graciozno, ali isto tako i upadljivo - pa ih treba izbegavati na random mestu.

3.6.4. Odevanje

Oblačenje 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 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 dostupni i lako prepoznatljivi.

Poslovno odevanje prenosi shvatanje situacije i prilika u kojima se zaposleni nalazi, kao i njegova osećanja prema drugima (tj. korisnicima i kolegama). Sistem oblačenja može da bude u funkciji ispoljavanja osnovnih obeležja organizacione kulture. Uniforma može da doprinese osećaju pripadnosti kolektivu. Pravila odevanja se normativno regulišu. Za osoblje na različitim pozicijama u organizacionoj hijerarhiji često se dizajnira 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 „bezizrazno").

Odećom ponekad takođe treba istaći: 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

[87] Čanak, N, Prentović, S. (2006), *op. cit.*, str. 53.

[88] Daniel, K. (1996), *op. cit.*, pp. 42-43.

da se ponašaju sasvim drugačije, nego u slučajevuma kada moraju nositi 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 raspoznavajući znak – podstičući zaposlene da se ponašaju strogo u skladu sa obavezama. Na taj način, uniforma ujedno pomaže i u stvaranju stavova 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 postaju deo uslužne atmosfere odgovarajućeg turističkog subjekta, doprinoseći stvaranju šarolikih estetskih i stilskih utisaka o samom prostoru. [89]

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 o poslu. Što je jača percepcija o uniformmama; to je pozitivniji stav prema poslu, i obrnuto. 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 i sl.); 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 čemu

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

svakako treba izbegavati preterano „kićenje“, koje deluje veoma odbojno i kičasto. 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). Poslovna modna odeća se donekle može 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), jer od izgleda osoblja uveliko zavisi prvi utisak posetioca ili budućeg korisnika.

Sa druge strane posmatrano, haotičan i neusklađen način odevanja osoblja (tj. nemar u dizajniranju uniformi) ukazuju na preduzeće ili subjekt koji ne razmišlja o svom korporativnom imidžu, što može dovesti u opasnost njegov status i stvoriti, možda sasvim pogrešno mišljenje o neizgrađenosti 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 i okruženju na drastično loš ili pogrešan način vođenja (ponekad čak i poguban po samu organizaciju).

3.3.5. Timska pripadnost

Razmatrajući pojavu opšteg utiska osobe, ne sme 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. 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 „ukomponovanost“ radnog tima kao celine (u smislu integrisanosti, modno-kompozicijske usklađenosti i opšte timske ekspresije). Takođe ima i značenje organizovanog ili sistemskog načina poslovanja, kojeg karakterišu: doslednost, principijelnost i lep način međusobnog ophođenja;
(2) Prepoznatljivost – predstavlja autentičnost ili „originalnost“ radnog tima (tj. različitost u odnosu na druge u smislu specifičnosti/posebnosti i sl.). Ovo je zapravo suštinska odlika pripadnosti, koja u potpunosti samostalno određuje pojam imidža (direktno naglašavajući njegovo osnovno značenje); 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 te „realnosti", kada je reč o osobama kao pripadnicima organizovane radne grupe ili kolektiva, čini indirektna neverbalna komunikacija na sledećoj relaciji: pružalac usluge (uslužni tim) – korisnik (gost, posetilac).

Navedeni pokazatelji u skladu su sa osnovnim tumačenjem poslovnog tima u vidu grupe ljudi koja zajednički radi na ostvarenju određenog zajedničkog cilja.[90] U ovom slučaju taj zajednički cilj je postizanje odgovarajućeg vizuelnog doživljaja (ili percepcije), koji nije ništa drugo do iskustveno opažanje 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

Koncept percipiranog kvaliteta, zbog specifičnog doprinosa poslovnoj konkurentnosti i razvoju korisničkog zadovoljstva, postao je veoma važan segment u poslovanju mnogih 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 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. Interakcija između korisnika i pružaoca/isporučioca je veoma važna za merenje kvaliteta, jer na osnovu te interakcije, pružalac može bolje razumeti korisnika i utvrditi šta on tačno očekuje.[91]

Korisnici sami određuju kongitivno percipiranu vrednost na osnovu direktnog iskustva sa isporučivanjem usluge. Ghobadian, Speller i Jones (1994)[92] navode da očekivanja korisnika, proizvodno-uslužni proces i ishod konačne isporuke utiču na kvalitet doživljavanja turističke usluge. Edvardsson (2005)[93] je ukazao da se percepcija kvaliteta formira u toku procesa proizvodnje, isporuke i korišćenja. Osim toga, ima i autora [94] koji ističu da korisničke percepcije o kvalitetu mogu, u velikoj meri, biti uslovljene prethodnim iskustvom sa određenom vrstom usluge.

[90] Belbin, R. M. (2012), *op. cit.*, p. 23.
[91] Nickson, D., Warhurst, C., Dutton, E. (2005), *op. cit.*, p. 196.
[92] Preuzeto sa http://dx.doi.org/10.1108/02656719410074297 (dana 15.01. 2014), p. 45.
[93] 21 zeto sa http://dx.doi.org/10.1108/09604520510585316 (dana 16.01.2014.), p. 128.
[94] O'Neill, M. A., Williams, P., MacCarthy, M., Grovers, R. (2000), *op. cit.*, p.132.

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 nezaborvanog doživljaja (tj. iskustva). Takav osećaj direktno odražava percipirani kvalitet isporuke i utiče na ostvareni profit turističkog subjekta.

Korisnička percepcija ili opažanje predstavlja ono što korisnik doživljava prilikom konzumacije.[95] Zasniva se na poređenju očekivanja, tj. onoga što korisnici smatraju da bi trebalo biti isporučeno, sa svojim percepcijama izvođenja isporuke od strane isporučioca/ pružaoca. Definiše se kao doživljavanje fizičkih objekata, prostorija i osoblja kompanije; a ovaj koncept je u direktnoj vezi sa SERVQUAL modelom procene, kojim su pokriveni elementi iz fizičkog okruženja. Percepcija ili opažanje stoga igra veliku ulogu u uticanju na korisničku procenu drugih faktora (tj. pokazatelja) koji određuju ukupni kvalitet turističke usluge.[96]

Veći kvalitet potencira viši stepen 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.[97]

Pojedini autori[98] ističu da, pored zadovoljstva, percipirana vrednost takođe može biti dominantan posrednik ka budućim namerama i ponašanju korisnika pri odluci da se vrate posvećenosti samoj usluzi, zasnovanoj na tome da li je očekivani kvalitet adekvatno isporučen/pružen i obezbeđen ili ne. Korisnička procena mogućnosti turističke usluge za zadovoljenjem potrebe određuje ukupnu vrednost za korisnika ili tzv. „sumu isporučenih vrednosti" (usluga + osoblje + korporativni imidž = korisnička vrednost). Razlika između ukupno isporučene vrednosti za klijenta/korisnika (Vd) i marketinške vrednosti ponude turističkog subjekta (Vm) predstavlja zaradu ili „vrednost isporučenu korisniku" (Vi):

$$Vi = Vd - Vm$$

Isporučena ili ukupna tržišna vrednost uslovljava korisničku procenu, donošenje odluka i eventualno opredeljivanje korisnika u vezi sa budućim korišćenjem turističke usluge. Pri tome se percipirani kvalitet 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 znači dodatnu vrednost ili kvalitet, a proces aktivnost preduzetu sa ciljem zadovoljenja

[95] Lee, H.,Y., Yoo, D. (2000), *op. cit.*, p.226.
[96] 25 iams, R, Dargel, M. (2004), *op. cit.*, p. 310.
[97] Kotler, Ph., Bowen, J.T., Makens, J.C. (2010), *op. cit.*, str. 50-53.
[98] McDougall, G.H., Levesque, T. (2000); prema Murray, D., Howat, G. (2002), *op. cit.*, p. 30.

korisnika (Edvardsson, 2005)[99]. Usled ovakve povezanosti korisnika sa procesom kreiranja turističke usluge, značaj merenja i utvrđivanje korisničkih percepcija mora se sagledati kroz poznavanje i razlikovanje osnovnih faza tokom procesa isporuke (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.

Tabela 3.5. Faktori percepcije korisnika turističkih usluga po fazama korisničke interakcije

.	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, A., Westbarkey, P. (1995); preuzeto od Ćosić, M. (2007), str. 109.

Osećaj prijatnosti, prema grupi autora (Desmet, Caicedo i Van Hout, 2009)[100], se javlja kada turistička usluga ispunjava očekivanja u pogledu kvaliteta; osećaj radosti kada je kvalitet na nivou malo višem od očekivanog; dok reakcija oduševljenja takođe nastaje kao posledica isporuke kvaliteta na nivou višem od očekivanog, ali uz izvođenje na poseban način - uz izvesne faktore iznenađenja.

Ukoliko se procena (tj. percepcija) poklapa sa pomenutim očekivanjima, korisnici su zadovoljni. U zavisnosti od tipa ostvarene percepcije postiže se i odgovarajuća korisnička reakcija: prijatnost, radost ili oduševljenje. Pri tome, indeks satisfakcije ili zadovoljstva korisnika može biti utvrđen primenom različitih iskustvenih kategorija (slika 3.10.).

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 uticaja 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.[101] Pri tome, uvek je korisno i isplativo voditi se načelom da isporučena usluga bude iznad očekivanog (tržišno potvrđenog) nivoa; jer ukoliko se to ne ostvari, 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,

[99] Preuzeto sa http://dx.doi.org/10.1108/09604520510585316 (dana 16.01.2014.), str. 127.
[100] Preuzeto sa http://www.bluehaired.com/corner/wp-content/uploads/_/10/-_-Hotel-Experiences-Desmet-G%C3%BCiza-Caicedo-van-_.pdf (dana 30.01.2014.), pp. 28-35.
[101] Douglas, L., Connor, R. (2003), *op. cit.*, p. 166.

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.



Slika 3.10. Iskustvene kategorije indeksa satisfakcije korisnika
Izvor: Prilagođeno prema Hoyle, D. (2003), p. 24.

Kreiranje odgovarajućeg iskustva je veoma kompleksan proces, zbog toga što je u velikoj meri uslovljen ličnim doživljajem korisnika.[102] Naime, prilikom korišćenja usluge, korisnici veoma često sa sobom već nose određena ranija zapažanja i utiske, kojima iznova ostvaruju kontakte sa uslužnim osobljem.[103] 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 o pozitivnoj slici. Na taj način, percepcija je vrlo subjektivna psihološka kategorija, što posledično može izazvati nerazumevanje između individualističkih i kolektivističkih kultura korisnika.[104]

Nacionalna kultura utiče, sa jedne strane, na percepciju korisnika od strane isporučioca (tj. uslužnog osoblja); a, sa druge strane, na percepciju uslužnog osoblja od strane korisnika.[105] Ona takođe uzrokuje različito opažanje onoga što se naziva odgovarajućim uslužnim tretmanom (tj. uslugom). Kao takva, nacionalna kultura uzrokuje tzv. selektivno korisničko opažanje.

[102] Maričić, B., Đorđević, A., Filipović, J. (2011), *op. cit.*, str. 2.
[103] Grönroos, C. (2001); prema Kang, G.D., James, J. (2004), *op. cit.*, p. 267.
[104] Woodside, A.G., Ahn, I. (2008), *op. cit.*, p. 34.
[105] Pizam, A., Sussmann, S. (1995); prema Reisinger, Y. (2009), *op. cit.*, p. 327.

Selektivno opažanje 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.[106]

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 kreiranu sliku, manje greške će mu biti lako oprostene. 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 (1997)[107] objašnjavaju da se vrednost može smatrati kognitivno baziranim konstruktom koji obuhvata bilo kakvu neusaglašenost na relaciji: odricanja – koristi, na isti način kao što to predstavlja i nepotvrđivanje varijacija između korisničkih očekivanja i percepcije samog izvođenja isporuke.

Korisnici takođe imaju 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 napadni za druge korisnike i voditi ka nižem nivou postignutog zadovoljstva. I suprotno, veoma pažljivi i druželjubivi korisnici mogu uvećati (tj. iskustveno obogatiti) korisničko zapažanje ostalih korisnika.[108]

Uprkos načelima interaktivnog marketinga, po kojima doživljena turistička usluga u mnogome zavisi od kvaliteta interakcije između korisnika i isporučioca/pružaoca 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 model tzv. „funkcionalnog sistema percepcije usluge" (*engl. servuction model*). Prikazani model, razrađen prema autoru, takođe ukazuje i na neke od osnovnih odlika turističkih usluga (slika 3.11.).

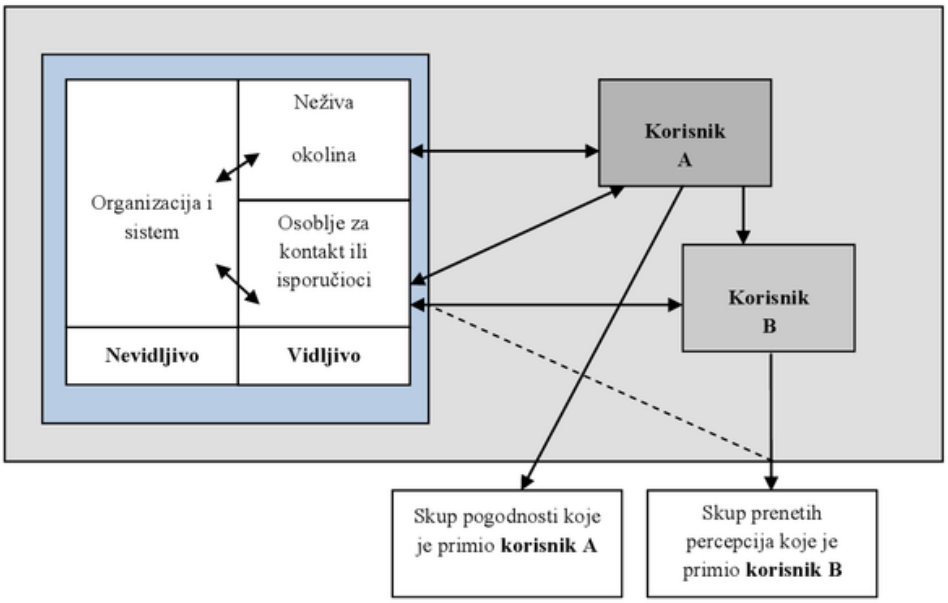
6

[106] Armstrong, R., Mok, C., Go, F., Chan, A. (1997); prema Reisinger, Y. (2009), *op. cit.*, p. 327.

[107] Prema Murray, D., Howat, G. (2002), *op. cit.*, p. 30.

[108] Morrison, A.M. (2010), *op. cit.*, pp. 383-384.

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



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

Takođe je jasno da se korisnička očekivanja preuzeta od drugih osoba ne ispunjavaju redovno. Na primer: ako osoba A (tj. pružalac) 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.[109] 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.

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

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

3.8. Merenje kvaliteta

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 organizacija sa gledišta korisnika, i povezanosti između percepcije kvaliteta i drugih ključnih organizacionih ishoda.[110] 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 pomaže i u razvoju savremenih standarda isporuke.

Polazeći sa pomenutog stanovišta, grupa autora[111] predložila je dva načina sagledavanja percipiranog kvaliteta, a to su: 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[112], 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, praćenje atributa kvaliteta takođe je postal važno i za menadžere, jer mnogi od njih odražavaju interne aktivnosti koje se mogu daleko lakše kontrolisati na upravljačkom nivou.

45
17

[110] Cronin, J.J., Taylor, S.A. (1992); prema Chingang, D., Lukong, P.B. (2010), *op. cit.*, p. 38.

[111] Cronin, J.J., Brady, M.K., Hult, G.T.M. (2000), *op. cit.*, p. 196.

[112] *Ibid;* prema Murray, D., Howat, G. (2002), *op. cit.*, p. 30.

Edvardsson (2005)[113] smatra da se konceptu merenja kvaliteta treba pristupiti isključivo sa stanovišta samog korisnika, jer je ukupna vrednost turističke usluge, kao rezultujući ishod interakcije osoblja i korisnika, kreirana putem sistemski osmišljenog i planiranog procesa. On takođe ističe i samo učešće korisnika u proizvodno-uslužnom procesu, jer je korisnik zapravo „saradnik" tokom kreiranja pojedinačne usluge, dok će ishod korisničke procene (u smislu dodate vrednosti i novog značenja rezultujućeg kvaliteta) radije opredeliti isporučioce ka uslugama visoke 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 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 (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 izvršene konzumacije.[114]

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.[115] 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 korisnika. To znači da pojedinačna turistička usluga isporučena od strane isporučioca mora biti dobro definisana, u smislu svojih karakteristika, da bi se bolje razumelo doživljavanje (tj. percepcija) ukupnog kvaliteta od strane korisnika.[116] Gore pomenuti elementi znatno otežavaju merenje kvaliteta nezadovoljavajućih usluga, koji se objektivno meri koristeći faktore kao što su izdržljivost ili brojni 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

[113]Preuzeto sa http://dx.doi.org/10.1108/09604520510585316 (dana 16.01.2014.), pp. 128-129.

[114] Reisinger, Y. (2009), *op. cit.*, p. 238.

[115] Ćosić, M. (2007), *op. cit.*, str. 89.

[116] Ladhari, R. (2009), *op. cit.*, p. 172.

funkcionalnog kvaliteta. Dosadašnji nalazi naglašavaju činjenicu da ne postoji zajednička latentna promenljiva (tj. varijabla) povezana 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 uključuju i nadopunjuju.

Kada je reč o načinu podele i merenju kvaliteta turističke usluge, Brady i Cronin (2001)[117] ističu da postoje dva osnovna pravca razmišljanja: (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 u okviru samih aktivnosti tokom 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, to nije slučaj i sa funkcionalnom komponentom.

Gilbert i Wong (2003)[118] su razmatrali razne načine na koje kvalitet može da se meri. Oni uključuju sledeće: (1) pristup „očekivano-neusaglašeno" - 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 i završene isporuke pitanjem da ih se prisete; (2) pristup zasnovan na „izvođenju" - procenjuje kvalitet samo putem jednostavnog pitanja korisnika o njihovom stepenu zadovoljstva različitim karakteristikama usluge nakon konzumacije; (3) pristup „tehničke i funkcionalne podvojenosti" - identifikuje dve osnovne i dobro poznate komponente koje dovode do zadovoljstva korisnika, a to su: (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) pristup „kvaliteta naspram zadovoljstva" - koji se uglavnom fokusira na dve međusobno povezane komponente, proceni specifične tranzicije (kojom se ocenjuju specifične karakteristike kvaliteta) i ukupnoj proceni (kojom se procenjuje ukupni kvalitet). Ovaj pristup povezuje kvalitet, u vreme pružanja (tj. isporuke) ili neposredno posle nje, sa opštim zadovoljstvom; i (5) pristup „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

[117] Prema Kang, D., James, J. (2004), *op. cit.*, p. 268.

[118] Preuzeto sa http://dx.doi.org/10.1016/S0261-5177(03)00002-5 (dana 18.01.2014.), pp. 521-522.

kojih turistički subjekti imaju kontrolu nad isporukom, što predstavlja meru procene vrednosti bez njenog poređenja sa očekivanjima korisnika.

Postojeći korisnici mogu biti ispitani istraživanjem najmanje četiri različita scenarija[119]:

(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 koriste.

Još jedna studija[120] 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 pružanja 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[121] pa do onih koji su izdvajali 10, 8 ili samo 5 ključnih determinanti[122]. Najčešće pominjane među njima bile su sledeće: opipljivost, pouzdanost, sposobnost reagovanja, kompetencije, kurtoaznost, kredibilitet, sigurnost, dostupnost, komunikacija i razumevanje. 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.

Determinante kvaliteta dalje 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.

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 zadaje u smislu očekivanog kvaliteta usluge naziva se ciljnom ocenom; 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

[119] Williams, Ch., Buswell, J. (2005), *op. cit.*, p. 170.
[120] Saravanan, R., Rao, K.S.P. (2007), *op. cit.*, p. 440.
[121] Johnston, R., Clark, G. (2001); prema Ćosić, M. (2007), *op. cit.*, str. 75-77.
[122] Parasuraman, A., Zeithaml, V., Berri, L.L. (1985); *Ibid*, str. 67.

osnov za preduzimanje korektivnih aktivnosti organizacionog menadžmenta sa ciljem unapređenja postojećeg kvaliteta.

Tabela 3.6. Podela determinanti turističke usluge

	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: Prrema Armiestad, C. (1994), p. 112; Heleta, M. (2008), str. 125.

Osnovni cilj koji se postavlja u bilo kojem programu merenja satisfakcije korisnika jeste praćenje (*engl. monitoring*) stavova i percepcije o kvalitetu pojedinačnih turističkih usluga preduzeća; 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 korisničke satisfakcije.

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. ostavljene kartice za komentare po 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 niz kvalitativnih i/ili kvantitativnih metoda.

Tabela 3.7. Pristupi istraživanja 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, Ch., Buswell, J. (2005), p. 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. Tako 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).[123] Među indirektnim metodama (1) ističu se sledeće: (a) 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) izdvajaju se sledeće: (a) direktno merenje korisničkog zadovoljstva –

[123] Živković, R. (2011), *op. cit.*, str. 183-186.

upitnici, intervjui i sl.; (b) metod kritičnog događaja (*engl. Critical Incident Technique*)[124][125]; (3) metod otkrivanja problema (*engl. Problem Detection System*); (4) metod pregleda satisfakcije korisnika (*engl. Customer Satisfaction Survey*); i (5) Kano metod.

Najkorisnija direktna metoda, u potpunosti kompatibilna sa SERVQUAL-ovim modelom procene kvaliteta je Kano metoda. Dobila je ime po svom tvorcu Noriaki Kano sa Tokijskog Naučnog Univerziteta, koji je putem ovog modela pokušao da proceni nivo satisfakcije korisnika na bazi neočekivanih svojstava turističkih usluga. Kano metod (tj. model) je dobro poznat u oblasti istraživanja korisničkog zadovoljstva, pa se još naziva i modelom kreiranja atraktivnog kvaliteta (*engl. Attractive Quality Creaation Model*); potencirajući kreiranje atraktivnih svojstava nad već postojećim vrednostima usluge.

Pregled nekih od potencijalnih kriterijuma i načina procene kvaliteta prikazani su tabelarno (tabela 3.8.):

Tabela 3.8. Neki od kriterijuma 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, M. (2008), str. 232.

Povezivanjem humanog, odnosno etičkog aspekta isporuke, 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 prihvaćenim kriterijumima održivog razvoja.

3.9. SERVQUAL model merenja 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

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

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

poboljšanju organizacionih performansi zahtevaju pouzdane metode merenja, procene i unapređenja (Spohrer i Maglio, 2008)[126].

Kao posledica navedenog, odgovarajući i pouzdani instrumenti procene kvaliteta izazivaju značajan interes među subjektima čiji se prihodi generišu upravo tržišnom razmenom turističkih usluga.

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.

Sagledavanje kvaliteta na bazi korisnika/konzumenata posebno je korisno pri pokušaju definisanja kvaliteta u domenu turističkih usluga, zbog prirode njihove isporuke ili pružanja[127], zahvaljujući čemu se 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/konzumacije.

Možda najpopularniji i kontekstualno najšire primenjivan merni instrument ili tehnika za merenje kvaliteta, sa jedinstvenim tipom upitnika, je SERVQUAL model (*engl. Service Quality Model*). Ovaj model procene zasniva se na tvrdnji da se kvalitet može meriti kao odstupanje (tj. jaz) 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.[128]

Značaj primenljivosti podataka dobijenih pomoću SERVQUAL modela ogleda se kroz pitanje: koliko su ti podaci uopšte korisni i čemu oni zapravo služe? Generalno, ovaj model je korisno

[126] Preuzeto sa http://dx.doi.org/10.3401/pom.0027 (dana 22.12.2013.), p. 239.
[127] Schneider, B., White S.S. (2004), *op. cit.*, p. 10.
[128] Parasuraman, A., Zeithaml, V., Berri, L.L. (1985); prema Chingang, D., Lukong, P.B. (2010), *op. cit.*, p. 43.

sredstvo za menadžere turističkih preduzeća kako za istraživanje vlastitih percepcija kvaliteta, tako i za iznalaženje izvora problema povezanih sa kvalitetom pojedinačnih turističkih usluga. 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 (Chounan, 2010)[129]:

(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 posluje);
(6) korišćenje podataka na bazi korisničkih prioriteta za pothranjivanje „kuće kvaliteta" (*engl. House of Quality*);
(7) rangiranje i razvrstavanje korisničkih prioriteta putem ispitivanih stavki (tj. atributa) pojedinačne usluge, koji prema važnosti mogu postati elementi budućeg funkcionalnog aspekta kvaliteta; i
(8) funkcionalni aspekti mogu biti upoređeni sa tehničkim aspektima u sklopu odgovarajuće materijalne baze (npr. ključni operativni resursi), a usklađivanjem njihovog međusobnog odnosa proverava se konačni dizajn u skladu sa ključnim zahtevima sistema menadžmenta kvaliteta (*engl. Quality Management System*).

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.[130]

Iako se kvalitet može procenjivati i izmeriti koristeći se prvenstveno SERVQUAL tehnikom kojom se meri pet osnovnih determinanti kvaliteta, ona se takođe uspešno može primeniti i na ostalim nivoima razmatranja koncepta isporučene konzumne vrednosti, kao i u kombinaciji sa SERVPERF tehnikom (*engl. Service Performance Technique*) 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

15

[129] Preuzeto sa http://www.scribd.com/doc/54111013/What-is-Servqual (dana 09.09.2013.)
[130] Palmer, A. (1998); prema Ćosić, M. (2007), *op. cit.*, str. 90.

očekivanja i percepcije korisnika (SERVQUAL). Na ovaj način, postiže se povezivanje dva pomenuta modela i objektivnija procena relativnog značaja svake od ispitivanih determinanti.

3.9.1. Nastanak i razvoj modela

SERVQUAL model razvijen je 80-tih godina od strane grupe autora (Parasuraman, Zeithaml i Berry, 1985), 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 „treba da se desi", a ne kao predviđanje onoga što će se „verovatno desiti" (Palmer, 1998).[131]

Parasuraman i sar. (1985)[132] 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 oni sa najznačajnijim uticajem. Prva faza redukovanja (1988)[133] omogućila je svođenje kriterijuma na deset osnovnih determinanti za procenu kvaliteta, među kojima su bile sledeće (Herbert, 2012)[134]:

(1) materijalne vrednosti;
(2) pouzdanost;
(3) odazivost;
(4) bezbednost;
(5) pristup (empatija);
(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. 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 teži ka idealnom kvalitetu.

[131] Palmer, A. (1998); prema Ćosić, M. (2007), *op. cit.*, str. 90.
[132] Prema Chingang, D., Lukong, P.B. (2010), *op. cit.*, p. 41.
[133] Parasuraman, A., Zeithaml, V., Berri, L.L. (1988); *Ibid.*
[134] Preuzeto sa www.arlt-lectures.com/servqual.ppt (dana 22.01.2014.)

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 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 čemu 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 isporuke; (4) sigurnost - znanje i ljubaznost zaposlenih, sposobnost izazivanja poverenja i samopouzdanja; i (5) empatija - brižnost, individualna pažnja posvećena korisnicima.

Sigurnost i empatija uključivale su značenje ranije konceptualno preklapajućih, tj. sinonimnih determinanti (bezbednost i pristup) i nekoliko bivših determinanti koje su bile među standardnim (kompetentnost, ljubaznost, kredibilitet, komunikativnost i poznavanje korisnika). Prema tome, dve pomenute determinante (sigurnost i empatija), nakon druge faze redukovanja, nisu ostale istog već znatno proširenijeg obima; dok preostale tri determinante (opipljivost, pouzdanost i odazivost) 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[135], preporučeno je da je 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 uklapaju u posmatranu dimenziju, na kojoj će biti sprovedeno merenje u cilju obezbeđivanja pouzdanih i validnih rezultata.

Parasuraman i sar. su kasnije (1991)[136] 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

[135] Ladhari, R. (2009); prema Chingang, D., Lukong, P.B. (2010), *op. cit.*, p. 11.
[136] Parasuraman, A., Berry, L.L., Zeithaml, V.A. (1991); prema Seth, N., Deshmukh, S.G., Vrat, P. (2004), *op. cit.*, p. 917.

očekivanje veće od percepcije, ili je percepcija potpuno jednaka respektivno doživljenom opažanju - bez postojeće razlike (tj. = nuli).

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, koristeći iste uzorke. 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 sa kojima je uvećani konstrukt (tj. proizvod) bio obrazložen, a zatim reprezentativnost stavki na utvrđenoj skali za područje ili domen ispitivane dimenzije kvaliteta. Postupci koji se koriste 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 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 korisničke reakcije.

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 kompanije 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

determinant unutar ispitivane dimenzije, što se može smatrati ponderisanom vrednošću SERVQUAL modela procene.[137]

Međutim, uprkos mnogobrojnim pomenutim prednostima i pogodnostima primene SERVQUAL modela, kasnije se javljaju i izvesne kritike. Jedan deo njih je na teorijskoj, a drugi na operativnoj osnovi. Kada je reč o teorijskim kritikama (1), mogu se napomenuti sledeće[138]:

(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 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[139]:

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

127

[137] Cronin, J.J., Taylor, S.A. (1992), *op. cit.*, p. 64.
[138] Buttle, F. (1996), *cit. rad*, p. 10-11.
[139] *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 (1996)[140] je predložio tri determinante SERVQUAL modela, umesto originalnih pet. Cook i Thompson (2000)[141] istraživajući pouzdanost i validnost SERVQUAL instrumenta, takođe su tom prilikom utvrdili da SERVQUAL model pre pokazuje samo tri odgovarajuće, umesto pet originalno predloženih determinanti. Konačno, Jiang, Klein i Carr (2002)[142] 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 metod koji može služiti za unapređenje rezultujućeg kvaliteta turističkih usluga. Metoda uključuje razvoj razumevanja za uočene potrebe ciljnih korisnika.

Unutar pomenutih ključnih determinanti/odrednica kvaliteta, razvrstanih u pet osnovnih grupa prema SERVQUAL modelu, moguće je izdvojiti 22 stavke/atributa kvaliteta turističke usluge. Sažet prikaz pomenutih atributa, prema autoru, predstavljen je tabelarno (tabela 3.9.). Navedenim determinantama obuhvaćeni su i pokriveni najvažniji elementi nastajuće konzumne vrednosti, tj. rezultujućeg kvaliteta, među kojima su sledeći[143]:

(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 sintezni metod procene koji karakteriše visok nivo pouzdanosti i validnosti i koji može biti korišćen u velikom broju različitih situacija. On omogućava turističkim subjektima da utvrde aspekte kvaliteta na kojima tek treba raditi kako bi

113

[140] Prema Landrum, H., Prybutok, V., Zhang, X., Peak, D. (2009), *op. cit.*, p. 19.
[141] *Ibid.*
[142] *Ibid.*
[143] Johnston, R., Clark, G. (2001); prema Ćosić, M. (2007), *op. cit.*, str. 77.

se unapredila i poboljšala ukupna percepcija korisnika.[144] Pri tome, korisnici mogu ustanoviti minimalan nivo kvaliteta koji je neophodan za svaki važan atribut pojedinačno posmatrane usluge.

Tabela 3.9. Atributi kvaliteta turističke usluge prema SERVQUAL modelu

	DETERMINANTA	ATRIBUTI KVALITETA
1.	Opipljivost	Tehnička opremljenost
2.		Dizajn enterijera
3.		Izgled zaposlenih
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 produktu/ pojedinačnoj usluzi
11.		Brzina/ažurnost reakcije osoblja
12.		Otvorenost zaposlenih 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

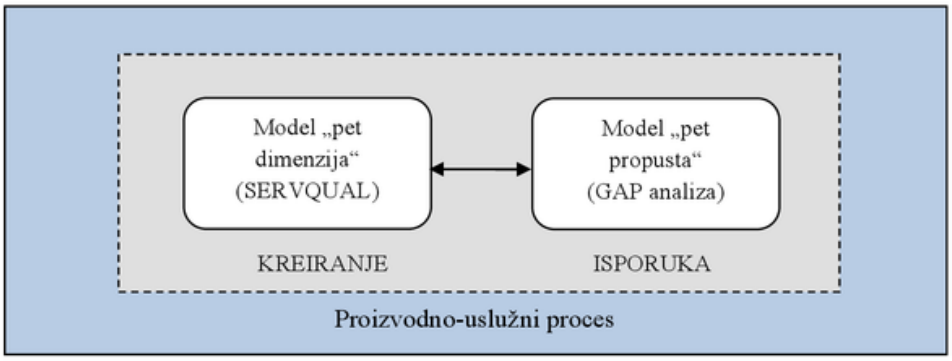
Pored pomenutih pet determinanti, konceptualni model kvaliteta SERVQUAL strukturno se nadovezuje na model „pet praznina ili odstupanja" (tj. GAP model), koje bi mogle da utiču na korisničku procenu kvaliteta u različitim organizacijama ili subjektima. Prikaz pomenute povezanosti, prema autoru, predstavljen je shematskim putem (slika 3.12.).

100

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

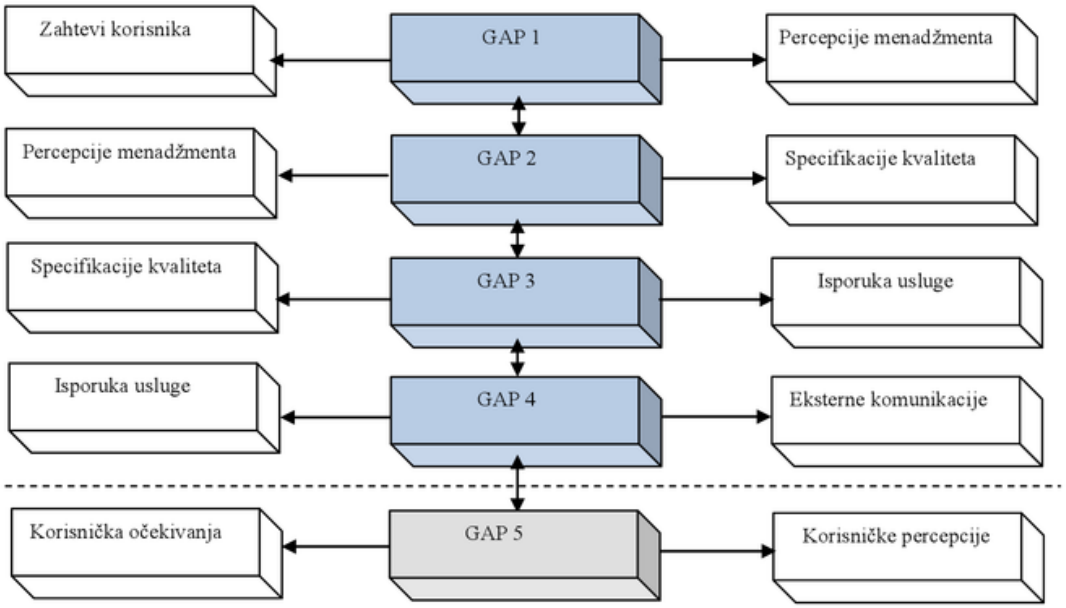
[144] Llosa, S., Chandon, J.L., Orsingher, Ch. (1998); prema Ćosić, M. (2007), *op. cit.*, str. 95.

Rezultujuća procena odstupanja potom se može koristiti kao vodič ka unapređenju kvaliteta turističkih usluga.



Slika 3.12. Ilustovana shema povezanosti SERQUAL i GAP modela

Uprošćeni prikaz strukture GAP modela, takođe prema autoru, može biti predstavljen na sledeći način (slika 3.13.). Poslednji jaz (br. 5) na toj 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.[145]



Slika 3.13. Struktura GAP modela

[145] Kumar, M., Kee, F.T. Manshor, A.T. (2009), *op. cit.*, p. 214.

Prema tome, 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.

Uopšteno rečeno, proučavanjem modela „pet jazeva" 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 pomenutih jazova/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. 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, opšti deo upitnika (1) sadrži socio-demografske informacije o ispitanicima, i to najčešće sledeće: pol, starost, obrazovanje i visina 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, specifičnom delu upitnika (2), korisnici odgovaraju na niz pitanja, u vidu pojedinačnih konstatacija ili stavki. Upitnik obično sadrži 22 stavke/konstatacije 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 i svoja očekivanja i svoje percepcije za svaku od 22 stavke/konstatacije 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 brojem 5, 7 ili 9 „jako slaganje" sa navedenom stavkom/konstatacijom. 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. Zatim se svaka od pet determinanti ponderiše prema utvrđenoj važnosti za korisnike, a rezultat za svaku determinantu se množi odgovarajućom ponderisanom vrednošću. 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 taj način, 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 veća objektivnost merenja.[146]

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 o očekivanjima korisnika (A tip) pre korišćenja, a upitnika o percepcijama (B tip) nakon korišćenja/konzumacije. Prvi tip nastoji da izmeri pomenuta očekivanja korisnika, dok drugi tip nastoji da izmeri percepcije nakon isporuke/pružanja usluge.

Korišćenje SERVQUAL modela kao osnove za strukturiranje specifičnog dela upitnika pruža mogućnost dobijanja informacija o traženim parametrima procene ili postavljenim istraživačkim

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

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 da se razumeju, identifikuju i izdvoje 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 inividualno pružene pojedinačne usluge i očekivanja korisnika (Hernon i Nitecki, 1999)[147].

Mnogo radova napisano je sa idejom postizanja pomenutih ciljeva. Posmatrano u odnosu na područja naučno-istraživačke posvećenosti, moguće je analizirati neka od istraživanja sa izraženim naučnim doprinosem. Ovaj rad 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 razmatranih iznosio je 28. Posmatrani period implementacije i usavršavanja modela, sa istorijsko-hronološke tačke gledišta, obuhvatio je razdoblje od gotovo punih 30 godina, počevši od inicijalnog istraživanja kreatora samog modela (1985) pa do onih najaktuelnijih (2014).

Prvobitna oblast u kojoj je izvršeno merenje kvaliteta usluga bio je uslužni sektor. Parasuraman, Zeithaml i Berry (1985)[148], 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 (1988)[149], u narednom istraživanju takođe su potom testirali i sopstveno predložene stavke procene putem koeficijenta pouzdanosti skale merenja (tj. 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 (2001)[150] 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

[147] Preuzeto sa http://dx.doi.org/10.1016/S0099-1333(99)80170-0 (dana18.01.2014.), p. 9.

[148] Preuzeto sa http://faculty.mu.edu.sa/public/uploads/1360593395.8791service%20marketing70.pdf (dana 02.01.2014.), p. 48.

[149] Parasurama, Zeithaml, V., Berry, L.L. (1988); prema Chingang, D., Lukong, P.B. (2010), *op. cit.*, pp. 41-42.

[150] Preuzeto sa http://dx.doi.org/10.1108/ 09604520110410601 (dana 09.03.2014.), p. 392.

determinantu „pouzdanosti", njegova primena se može proširiti i na zatvaranje drugih zabeleženih odstupanja (jazova). 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 odgovarajuće kompanije ka drugim odeljenjima/službama iste kompanije).

Studija Kang i James (2004)[151] 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 afričkih autora (Ramseook-Munhurrun, Lukea-Bhiwajee i Naidoo, 2010)[152] 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" usluživanja i korisničku percepciju, pružajući time potencijalne smernice u traganju za novim dimenzijama njegove procene. Pri tome, Shahin[153] u svojoj studiji naglašava da organizacije mogu sasvim efikasno proceniti pet osnovnih determinanti kako bi utvrdile nivo ispručenog kvaliteta i izdvojile ključne determinante koje je potrebno poboljšati.

Kada je reč o kombinovanim istraživanjima u uslužnom sektoru, Kenan i Yildirim (2012)[154] dovodeći u vezu originalni SERVQUAL model sa postupkom analize ANOVA, u svojoj studiji dokazuju da je moguće uspostraviti povezanost između demografskih karakteristika korisnika i očekivanja od pružaoca/isporučioca. Druga grupa autora (Pourrahidi, Pour-Kiani i Jafari, 2014)[155], 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[156] ističu 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

[151] Preuzeto sa http://dx.doi.org/10.1108/09604520410546806 (dana 17.02.2014.), p. 269.
[152] Preuzeto sa http://theibfr.com/ARCHIVE/IJMMR-V3-N1-2010.pdf#page=39 (dana 11.03.2014.), p. 45.
[153] Shahin, A. (2006), *op. cit.*, pp. 3-8.
[154] Preuzeto sa http://aseestant.ceon.rs/index.php/sjm/article/viewFile/1317/pdf (dana 11.01.2014.), p. 224.
[155] Preuzeto sa http://www.growingscience.com/msl/Vol4/msl_2013_348.pdf (dana 20.02.2014.), p. 188.
[156] Mok, C., Armstrong, R.W. (1998); prema Ćosić, M. (2007), *op. cit.*, str. 95.

pomenute dileme. Jedno od retkih istraživanja kvaliteta turističkih usluga izvršeno na nivou destinacije (Snoj i Mumel, 2002)[157] ukazalo je na presudan značaj ljudskog faktora u kreiranju kvaliteta, očekivanog od strane korisnika.

Grupa hrvatskih autora (Marković i Raspor, 2010)[158] ukazuje na prilično visoka očekivanja hotelskih gostiju u vezi kvaliteta pružanja ili isporuke usluga, izdvajajući određene uobičajene determinante modela kao ključno objašnjavajuće. Marinković i sar.[159] 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.

Iz 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 (2002)[160], 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.[161], 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 (2002)[162] 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[163] 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,

[157] Snoj, B., M[illegible], D. (2002); prema Ćosić, M. (2007), *op. cit.*, str. 94-95.
[158] Preuzeto sa http://www.fm-kp.si/zalozba/ISSN/1854-4231/5_195-209.pdf (dana 22.01.2014.), str. 196.
[159] Marinković, Senić, V., Dimitrovski, D. (2013), *op. cit.*, str. 328.
[160] [illegible]zeto sa http://dx.doi.org/10.1016/S1441-3523(02)70060-0 (dana 25.02.2014.), pp. 31-35.
[161] Nyeck, S., Morales, M., Ladhari, R., Pons, F. (2002), *op. cit.*, p. 106.
[162] [illegible]zeto sa http://dx.doi.org/10.1108/09526860210437412 (dana 12.01.2014.), pp. 199-201.
[163] Seth, N., Deshmukh, S.G., Vrat, P. (2004), *op. cit.*, pp. 918-935.

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 (2005)[164] 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 merenja.

Grupa autora (Landrum, Prybutok, Zhang i Peak, 2009)[165] na poseban način istraživala je odnos između relativnog značaja pružanja odgovarajućih usluga među korisnicima, za svaku od ispitivanih determinanti procene, putem kombinovanja SERVQUAL i SERVPERF modela. Rezultati su ukazali na potrebu isticanja važnosti pojedinih determinanti nad ostalim prilikom izvođenja isporuke. Istraživanje je takođe pokrenulo i neka sasvim nova pitanja, ne osvrćući se na ranija istraživanja, poput sledećih: „Postoje li uopšte nedostajuće promenljive ublažavajućeg uticaja prema korisnicima usluga (npr. mentalno stanje, nivo stresa, doživljena sigurnost posla i sl.), i kako se one zapravo ponašaju u interakciji sa demografskim promenljivima prilikom procene odgovarajućih determinanti kvaliteta?" Sa druge strane, Oliviera i Ferreira (2009)[166], primenvši prilagođeni SERVQUAL model prilikom procene, došli su do zaključaka, da postoji izvesna mogućnost usklađivanja ovog modela specifičnim segmentom korisnika, putem preciznog dizajniranja i osmišljavanja pojedinačnih stavki procene.

Kumar, Kee i Manshor (2009)[167] ukazuju na relativni značaj izdvojenih kritičnih/ključnih determinanti procene, a time i pojedinačnih stavki modela. Chinang i Lukong[168] navode da sam model nije pouzdan instrument za merenje kvaliteta usluga, jer se neke od stavki odgovarajućih determinanti suštinski preklapaju i grupišu pod različitim komponentama matrice faktorske analize, što otežava postupak izdvajanja. Takođe, pokazalo se 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 (2010)[169] potvrđuju činjenicu da su originalno izdvojene determinante kvaliteta od ključnog značaja za zadovoljstvo korisnika.

---

[164] Prema Chingang, D., Lukong, P.B. (2010), *op. cit.*, p. 45.

[165] Preuzeto sa ///inform.nu/Articles/Vol12/ISJv12p017-035Landrum232.pdf (dana 25.02.2014.), pp. 28-29.

[166] Preuzeto sa http://pomsmeetings.org/ConfProceedings/011/FullPapers/011-0072.pdf (dana 25.02.2014.), p. 32.

[167] Prema Chingang, D., Lukong, P.B. (2010), p. 44.

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

[169] Preuzeto sa http://lms.ctu.edu.vn/dokeos/courses/KT321/document/LUOC_KHAO_TAI_LIEU/chat_luong_dich_vu_va_su_hai_long_cua_dv_ban_le.pdf (dana 16.02.2014.), p. 241.

U dva identično osmišljena i postavljena istraživanja (Ravichandran i sar.[170] i Rahaman, Abdullah i Rahman (2011)[171]) 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 (2013)[172] 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[173]; Patidar i Verma[174]) potvrđuju činjenicu da postoji statistički značajan uticaj osnovnih determinanti SERVQUAL modela na izmereni nivo korisničkog zadovoljstva u različitim stadijumima konzumacije/korišćenja, naglašavajući veličinu izmerenih odstupanja između percepcija i očekivanja.

Shauchenka, Bleimann, Knoll i Clarke (2014)[175] primenjujući više pristup za merenje stavova zasnovan 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 ili pristup koji u osnovi ima za cilj da prevede emocionalne zahteve u izvesna praktična rešenja, u skladu sa mentalnim potrebama (Charles, 2009)[176]; čime se ujedno postavlja i praktični okvir za dalju implementaciju mentalnih iskustvenih kategorija u korisničke stavove, kao i razvoj odgovarajućih instrumenata procene.

U smislu izvesnog rezimea, može se konstatovati da je SERVQUAL model zauzeo značajno mesto u naučnim istraživanjima i doživeo primenu u mnogim naučnim oblastima. Model svakako 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. SERVQUAL je jedan od brojnih očigledno

125

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

[171] Preuzeto sa http://www.bmdynamics.com/issue_pdf/bmd11011.pdf (dana. 10.02.2014.), p. 10.

[172] Preuzeto sa https://eis.hu.edu.jo/deanshipfiles/pub105004760.pdf#page=5 (dana 16.02.2014.), p. 306.

[173] Aymn, S. (2013), *op. cit.*, p. 31.

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

[175] Preuzeto sa http://www.naun.org/main/NAUN/educationinformation/2014/a362008-088.pdf (dana 28.06.2014.), pp. 255-257.

31

[176] Preuzeto sa http://www.marketingmagazine.co.uk/news/893153/ Nestle-adopts-Japanese-design-philosophy-kansei-tap-consumer-emotions (dana 23.03.2014.)

multidimenzionalno i multifunkcionalno povezanih konstrukata (modela), čija primena tek treba da bude strukturno razrađena i funkcionalno precizirana. Tako da se uprkos pomenutimim kritikama čini da se model ipak brzo i usmereno kreće u pravcu zadobijanja 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 uzroka međusobnih odnosa između pokazatelja (tj. stavki), što je zajednički zaključak svih gore pomenutih studija. Dakle, istraživanja usmerena na pitanja sa fokusom na prirodu međusobnih odnosa između strukturnih determinanti, potencijalno bi mogla doprineti budućem boljem razumevanju kvaliteta turističkih usluga.

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.) 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). Prema ovoj podeli kvalitet turističke usluge nastaje isključivo pod uticajem funkcionalne (američki model pristupa) ili međusobnom interakcijom funkcionalne i tehničke komponente (evropski model pristupa).

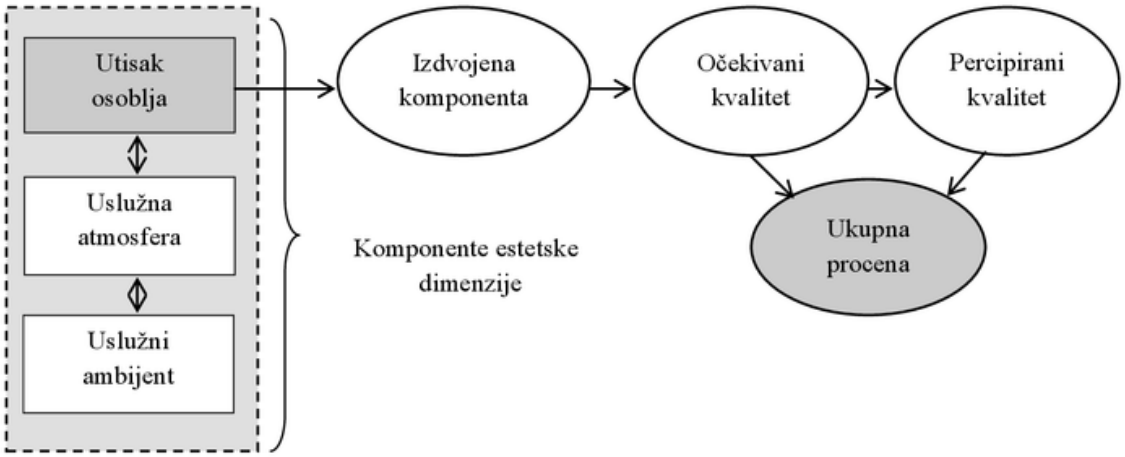
Interakcija komponenti predstavlja kombinaciju načina i sistema isporuke, sa jedne; i tipa ili vrste isporučene vrednosti, sa druge strane. Stoga bi se koncept objedinjene ili manifestujuće slike mogao posmatrati kao vizuelna prezentacija onoga što korisnici opažaju u momentu isporuke. Pri tome se pomenuti 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 interakcije pomenutih komponenti proistekla je ideja za dubljim istraživanjem njihovog sadržaja unutar pripadajućih dimenzija, pa tako i unutar estetske[177]. 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 podrazumevala izvesnu kombinaciju elemenata funkcionalnog (kodeks ponšanja, 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 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 posebnog iskustvenog doživljaja korisnika (slika 4.1.).

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

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



Slika 4.1. Pristup istraživanja

Prema tome, osnovni cilj osmišljenog pristupa bio je podrobnije istražiti značenje i ulogu izdvojene komponente estetske dimenzije kvaliteta. Time je fokus samog istraživanja najpre preusmeren na njen sadržaj, a potom su određene osnovne odrednice (tj. determinante) 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 D). Grupe varijabli u suštini predstavljaju determinante utiska osoblja[178], kao ključnog činioca proučavane komponente estetske dimenzije.

Na ovaj način, utisak osoblja 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 mora imati u potpunosti kontinuirani tok.

[178] 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.[179] 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[180]; dok su od posebnih ili specifičnih naučnih metoda (3) korišćene: istorijska i statistička.[181]

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 multiplikovanim opsegom vrednosti pojedinačno dodeljenih svakom od ispitivanih atributa (tj. stavki) iz istraživačkog upitnika.

4.3. Istraživački upitnik

Kao merni instrument pisane istraživačke tehnike anketiranja u studiji je upotrebljen kombinovani upitnik (zatvorenog tipa).[182] 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 politomnih stavki SERVQUAL upitnika prilagođenih istraživanoj dimenziji kvaliteta. Upitnik tipa E (prilog A.) se odnosio na merenje sprovedeno pre konzumacije (tj. očekivanje korisnika), a upitnik tipa P (prilog B.) na merenje nakon konzumacije/korišćenja pojedinačne turističke usluge (tj. percepciju korisnika). Oba tipa specifičnog upitnika sadržala su izvedene pojedinačne varijable za procenu determinanti estetske dimenzije.

[179] Stojković, M. (1998); prema Vujović, V. (2011), *op. cit.*, str. 17.

[180] Miljević, M. (2010).file:///D:/download/doktorske.crnarupa.singidunum.ac.rs/20102011/Prof.%20dr%20Milan%20I %20Miljevic% C4%87/ (slajd br. 90-134).

[181] Perić, D. (2006), *op. cit.*, str. 69 i 272.

[182] Fajgelj, S. (2005), *op. cit.*, str. 343.

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 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.).

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 definisan i opisan sadržaj determinanti ispoljavajuće dimenzije ljudskog faktora, kao pokazatelja kvaliteta turističke usluge.

Tabela 4.1. Raspored pojedinačno merenih varijabli prema pitanjima iz upitnika

Determinanta upitnika	Definisani sadržaj	Pojedinačna varijabla (efekat)	Br. pitanja
Pojavnost	Opšta pojava, lik osobe	individualni utisak	1
		organizacioni stil	2
		ispoljavanje karakternih osobina	3
		fizička koncentrisanost	4
Šarm	Spoljašnja privlačnost, individualnost, posebnost	upotpunjenost utiska	5
		lična prihvaćenost	6
		izgradnja komunikacionog odnosa	7
		kompetentnost	8
Urednost	Lična higijena, spoljašnji izgled	zdrav izgled	9
		odraz ličnosti	10
		izgrađenost poslovne kulture	11
		lična ozbiljnost	12
		doteranost	13
Odevanje	Stil oblačenja, kompozicijska usklađenost, gradacija valera	uticaj uniforme	14
		važnost segmenta oblaćenja	15
		podržanost ukupne usluge	16
		stilska ukomponovanost	17
Timska pripadnost	Timska skladnost, kolektivni/korporativni imidž	timski imidž	18
		estetski doživljaj	19
		izgrađenost principa ponašanja	20
		kompoziciona usklađenost	21
		prenosivost kolektivnog utiska	22

Legenda: ☐ - prvobitno utvrđeni efekti ☐ - naknadno pridodati efekti

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 nejasnih ili zbunjujućih pitanja. Test uzorak ispitanika obuhvatao je nasumično odabranih 30 osoba, što različitijeg statusa i profila, radi što potpunijeg zadovoljavanja kriterijuma reprezentativnosti učešća različitih tržišnih segmenata i prihvatljivosti za određene tipove korisnika.

Pored ispunjavanja upitnika, od test ispitanika zatraženo je i usmeno mišljenje o podobnosti i fomi upitnika. Analizom povraćenih upitnika i beleženjem evidentiranih komentara (uz konsultovanje stručnih osoba kao saradnika u istraživanju), utvrđeno je da je zadovoljavajući procenat test ispitanika (77%) potvrdio da nije bilo velikih poteškoća sa ispunjavanjem upitnika. Nakon čega je pouzdano konstatovano da je upitnik, uz izvesne sitne izmene[183], 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 indirektno 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.

[183] 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.

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 mesto preuzimanja nakon završetka posete ili boravka (tj. korišćenja/konzumacije usluge).[184]

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) za ponuđene misaone iskaze u vidu 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[185], pri čemu veći broj ukazuje na veći nivo očekivanja ili percepcije (tabela 4.2.):

Tabela 4.2. Gradacija rezultata procene prema mernoj skali

OCENA	INTENZITET STAVA	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

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 i očekivanja (P-E)[186]. Mogući opseg procenjenih vrednosti kreće se u intervalu od -6 do +6; pri čemu vrednost (-6) označava jako nezadovoljstvo, a vrednost (+6) jako zadovoljstvo.

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

[185] Ocena 1 na skali označava jako neslaganje, a ocena 7 jako slaganje.

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

Rezultat merenja, tj. ukupna korisnička procena, označava zabeleženo odstupanje ili stepen do kojeg aktuelne percepcije/opažanja ispunjavaju postojeća očekivanja. Što je razlika P-E pozitivnija, viši je nivo postignutog kvaliteta, koji će voditi ka višem zadovoljstvu korisnika; i obrnuto[187]. Dok, ukoliko su očekivanja i percepcije jednaki (tj. razlika P-E je jednaka nuli), kvalitet ispitivane varijable se ocenjuje kao zadovoljavajući. Zbog toga se kvalitet turističkih usluga i zadovoljstvo zajednički tretiraju kao 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.[188] 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)

VARIJABLA	KOD	ZNAČENJE	OZNAKA
Pol (Gender)	1	Ženski	(1 = "female")
	2	Muški	(2 = "male")
Starost (Age)	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 (Edu)	1	Osnovno	(1 = "basic")
	2	Srednje	(2 = "middle")
	3	Više	(3 = "higher")
	4	Dodiplomsko	(4 = "high")
	5	Postdiplomsko	(5 = "other")
Prihodi (Incom)	1	200 evra ↓	(1 = "200 > euros")
	2	201 – 300 evra	(2 = "201-300 euros")
	3	301-400 evra	(3 = "301-400 euros")
	4	401-500 evra	(4 = "401-500 euros")
	5	501 evro↑	(5 = "501< euros")

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

[187] Pri tome je veličina utvrđene neusaglašenosti ili odstupanja u proceni ukupnog kvaliteta usluge zavisila od razlike između samih ocena datih u pre- i postkonzumnom periodu. U zavisnosti od smera pomenutog odstupanja (+/-), konstatovano je značenje izračunate vrednosti za svaku ispitivanu varijablu estetske dimenzije.

[188] 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 ISPOLJVAJUĆE DIMENZIJE	VARIJABLE OČEKIVANJA		VARIJABLE PERCEPCIJE	
	Kod	Značenje	Kod	Značenje
Pojavnost (Appearance = A)	EA1	Očekivana pojavnost (= expected appearance)	PA1	Percipirana pojavnost (= perceived appearance)
	EA2		PA2	
	EA3		PA3	
	EA4		PA4	
Šarm (Charm = C)	EC1	Očekivani šarm (= expected charm)	PC1	Percipirani šarm (= perceived charm)
	EC2		PC2	
	EC3		PC3	
	EC4		PC4	
Urednost (Tiddiness = T)	ET1	Očekivana urednost (= expected tiddiness)	PT1	Percipirana urednost (= perceived tiddiness)
	ET2		PT2	
	ET3		PT3	
	ET4		PT4	
	ET5		PT5	
Odevanje (Uniform = U)	EU1	Očekivano odevanje (= expected uniform)	PU1	Percipirano odevanje (= perceived uniform)
	EU2		PU2	
	EU3		PU3	
	EU4		PU4	
Timska pripadnost (Team Affiliation = TA)	ETA1	Očekivana timska pripadnost (= expected team affiliation)	PTA1	Percipirana timska pripadnost (= perceived team affiliation)
	ETA2		PTA2	
	ETA3		PTA3	
	ETA4		PTA4	
	ETA5		PTA5	

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 ispitivanih 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)[189]. U tom cilju izvršena je upotreba tzv. „šifri za dekodiranje“, u vidu pojednostavljenih zbirnih oznaka (tj. simbola), koji zamenjuju odgovarajuće izraze i operacije.

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

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 odstupanje između merenja:

$\sum$($\sum$(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[190], 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 GRUPA VARIJABLI			
Oznaka	Funkcija	Oznaka	Funkcija
GAP1	PA1-EA1	GAP12	PT4-ET4
GAP2	PA2-EA2	GAP13	PT5-ET5
GAP3	PA3-EA3	GAP14	PU1-EU1
GAP4	PA4-EA4	GAP15	PU2-EU2
GAP5	PC1-EC1	GAP16	PU3-EU3
GAP6	PC2-EC2	GAP17	PU4-EU4
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

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

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

Tabela 4.6. Prosečne vrednosti ocena prema grupama varijabli (determinantama procene)

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
Odevanje (U)	MEU	EU1+EU2+EU3+EU4/4	MPU	PU1+PU2+PU3+PU4/4
Timska pri-padnost (TA)	META	ETA1+ETA2+ETA3+ ETA4+ETA5/5	MPTA	PTA1+PTA2+PTA3+ PTA4+PTA5/5

Potom se na osnovu dobijenih prosečnih vrednosti izračunava prosečno odstupanje prema grupama verijabli/determinantama istraživanja, koristeći sledeći princip dekodiranja (tabela 4.7.):

Tabela 4.7. Prosečne vrednosti odstupanja između grupa varijabli (grupno odstupanje)

DETERMINANTA	ODSTUPANJE	
	Oznaka	Funkcija
Pojavnost (A)	GAPA	MPA-MEA
Šarm (C)	GAPC	MPC-MEC
Urednost (T)	GAPT	MPT-MET
Odevanje (U)	GAPU	MPU-MEU
Timska pripadnost (TA)	GAPTA	MPTA-META

Dok se prosečna vrednost ukupnog odstupanja za komponentu estetske ili ispoljavajuće dimenzije kvaliteta turističke usluge izračunava prema sledećem konačnom obrascu:

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

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

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. Kriterijum izbora

Prema kriterjumu grupnog izbora, posmatranom iz ugla autora, reč je o reprezentativnom ili oslikavajućem slučajnom uzorku, koji predstavlja skup jedinica uzorkovanja sa najviše obeležja unutar ispitivane populacije (tj. osnovnog skupa). U ovom slučaju radilo se o tipskoj zastupljenosti odgovarajućih turističkih subjekata u konačnom uzorku. Međutim, prema kriterijumu pojedinačnog izbora, sagledanom iz ugla distributera upitnika, može se raditi o jednostavnom slučajnom ili prostom uzorku (sa nasumičnim odabirom ispitanika), koji se tada može smatrati probabilističkim.[191] Reč je o posetiocima/gostima određene vrste turističkih subjekata.

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 5 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.

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 – u vidu tzv. „latentnih obeležja“ ili atributa ljudskog faktora): pojavnost (A), šarm (C), urednost (T), poslovno odevanje (U) i timska pripadnost (TA). Za svaku od navedenih

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

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 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 interpretativne (tj. suštinski umetnute između zavisnih i nezavisnih).

Kod socio-demografskih varijabli primenjene su nominalne skale, gde su subjekti merenja bili predstavljeni 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/kontinuirane kao i prekidne/diskretne statističke serije (tj. nizovi prikupljenih podataka).[192] 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[193]:

(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.

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

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

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

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.).[194]

Ispitivanje prihvatljivosti posebnih hipoteza izvršeno jepoređenjem 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 temeljnih ili bazičnih varijabli, koji samo bolje objašnjava i pojednostavljuje veze u grupi većeg broja međusobno povezanih varijabli.[195] Posle čega je izvršena neposredna ili direktna procena osnovanosti pojedinačnih pretpostavki na osnovu značenja dobijenih rezultata.

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

U ovom slučaju 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 čemu 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.

FA najčešće se koristi kao tehnika za tzv. „smanjenje količine podataka" (*engl. data reduction techique*), koja prima veliki skup promenljivih i traži način da te podatke sažme pomoću manjeg broja faktora ili komponenti, što se može postići pronalaženjem „gomila" ili grupa u međukorelacijama većeg skupa promenljivih.[196]

Sprovedena analiza bazirana je na modelu tzv. „zajedničkih faktora" (*engl. common factor 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

[194] Videti opširnije na str. 18-19.

[195] Tabachnick, B.G., Fidell, L.S. (2007); prema Pallant. J. (2011), *op. cit.*, str 183.

[196] Pallant. J. (2011), *op. cit.*, str 183.

grupu, ili „grupne stavke" (*engl. group items*).[197] Model zajedničkih faktora podrazumeva izradu matrice korelacije (*engl. orrelation matrix*), a sprovodi se ispitivanjem 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 u relativno maloj korelaciji, tj. nižih vrednosti, pretežno pod uticajem različitih faktora.[198]

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).

[197] Chingang, D., Lukong, P.B. (2010), *op. cit.*, p. 56.
[198] *Ibid.*

Poglavlje 5

ANALIZA EMPIRIJSKIH REZULTATA

Cilj empirijske analize primarno sakupljenih podataka istraživanja, prezentovanih u prethodnom poglavlju, je odgovoriti na glavno postavljeno istraživačko pitanje[199], koje uključuje pronalaženje empirijskih podataka o tome kako korisnici opažaju i procenjuju ispoljavajuću 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).[200] 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 percepcije i očekivanja.

Glavna analiza (2) bazirana je na komparativnoj statistici[201], 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. vrednosti opterećenja). Ovim je područje empirijske analize istraživanja bilo zaokruženo.

5.1. Rezultati deskriptivne statistike

Među rezultatima deskriptivne statistike biće izdvojeni sledeeći: socio-demografska struktura ispitanika (odeljak 5.1.1.), koeficijent pouzdanosti (odeljak 5.1.2.), i odstupanja među izmerenim očekivanjima i percepcijama (odeljak 5.1.3.).

Socio-demografska struktura opisana je učešćem ispitivanih grupa (tj. kategorija) ispitanika u ukupnom populacionom uzorku; koeficijent pouzdanosti ili „alfa-koeficijent" prokomentarisan je na osnovu vrednosti karakterističnih pokazatelja procene; dok su rezultati 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[202], najpre je analizirana socio-demografska struktura ispitanika. Ova analiza je bila od koristi za proveru postignute reprezentativnosti uzorka (prema izdvojenim kategorijama posmatranja), kao i za dalju primenu u kombinovanim parametrijskim postupcima

[199] Videti na str.17.

[200] Chingang, D., Lukong, P.B. (2010), *op. cit.*, p. 52.

[201] Perić, D. (2006), *op. cit.*, str. 281.

[202] Videti na str. 109.

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	Frekvencija	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	60	20.00
		srednje	126	42.00
		više	17	5.70
		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)

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, najveći procenat ispitanika je bio uzrasta 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 osnovnim obrazovanjem (20%), potom onih sa višim stručnim 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 je u granicama prihvatljivosti (~0,7); dok je u poređenju sa originalnim Parasuraman-ovim istraživanjem (iz 1988. godine), kod koga je iznosio 0,92, znatno manja vrednost. No, budući da se radi o jednom novom pristupu merenja kvaliteta, koji je potrebno dalje razvijati i prilagođavati mernim

instrumentima procene[203], dobijena vrednost koeficijenta bi se mogla smatrati zadovoljavajućom[204].

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*	
		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
Odevanje (U)	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)

*Vrednost uz uticaj uklanjanja pojedinačne stavke.

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.

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 aspekta ispitivanih grupa varijabli ili stavki procene (tj. determinanti utiska osoblja), takođe evidentno izraženo slaganje izmerenih vrednosti. Prema tome, utvrđeni korelacioni odnos koeficijenata ukazuje na visok stepen pojedinačne i grupne podudarnosti stavki, sa

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

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

zadovoljavajućim nivoom pouzdanosti; odnosno na potrebu za jasnijim međusobnim diferenciranjem.

5.1.3. Prosečne vrednosti i odstupanja izmerenih očekivanja i percepcije

Prikaz osnovnih parametara deskriptivne statistike 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)	Prosečna vrednost ocene (AV)		Prosečna zbirna vrednost (GAP)	Standardna devijacija (SD)	
		Očekivanja (E)	Percepcije (P)		Očekivanja (E)	Percepcije (P)
1.	Pojavnost (A)					
	- P1	6.77	4.77	-2.00	.566	.566
	- P2	6.59	6.59	0.00	.746	.746
	- P3	6.58	6.58	0.00	.848	.848
	- P4	6.57	5.57	-1.00	.683	.683
2.	Šarm (C)					
	- P5	6.76	3.76	-3.00	.486	.486
	- P6	6.58	6.58	0.00	.752	.752
	- P7	6.37	6.37	0.00	.935	.935
	- P8	6.45	5.45	-1.00	.759	.759
3.	Urednost (T)					
	- P9	6.49	5.50	-1.01	.795	.769
	- P10	6.57	6.62	0.05	.753	.747
	- P11	5.90	4.90	-1.00	.877	.877
	- P12	6.04	5.04	-1.00	.819	.819
	- P13	6.03	4.03	-2.00	.894	.894
4.	Odevanje (U)					
	- P14	2.01	2.01	0.00	.763	.763
	- P15	5.99	5.99	0.00	.923	.923
	- P16	6.23	4.23	-2.00	.844	.844
	- P17	6.08	6.08	0.00	.752	.752
5.	Timska pripadnost (TA)					
	- P18	6.09	5.09	-1.00	1.014	1.014
	- P19	5.27	4.27	-1.00	1.074	1.074
	- P20	6.46	4.46	-2.00	.915	.446
	- P21	2.46	2.73	0.27	.882	1.505
	- P22	6.54	6.54	0.00	.733	.733

(n=300)

P = Pitanje u upitniku (red. broj).

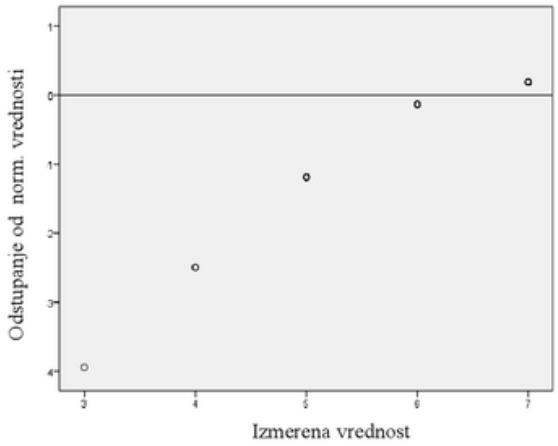
Generalno, kada je reč o prosečnim vrednostima ocena, korisnička očekivanja znatno prevazilaze ili su u rangu sa percipiranim nivoom turističke usluge, iskazanim putem rezultata percepcije; što posledično rezultira negativnim ili neutralnim vrednostima zbirnog prosečnog odstupanja.[205] Međutim, prema Parsuraman-u i sar. (1988)[206], uobičajeno je da korisnička očekivanja

[205] 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.

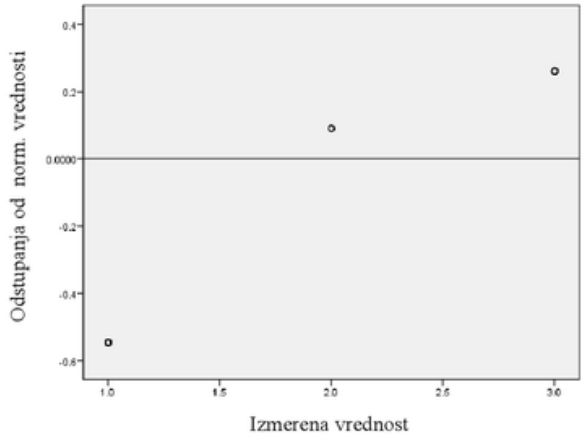
[206] Parasuraman, A., Zeithaml, V., Berry, L.L. (1988); prema Chingang, D., Lukong, P.B. (2010). *op. cit.*, p. 30.

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 očekivanja, s tim da su ocene percepcije bile znatno niže; dok se nivou pojedinačnih stavki/iskaza ili pitanja (P) beleže znatnije razlike. Stavka sa najvećom vrednošću prosečne ocene očekivanja bila je P1 (6,77); dok je stavka sa najmanjom prosečnom vrednošću iste ocene bila P21 (4,96). Sa druge strane, stavka sa najvećom vrednošću prosečne ocene percepcije bila je P10 (6,62); dok je stavka sa najmanjom 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

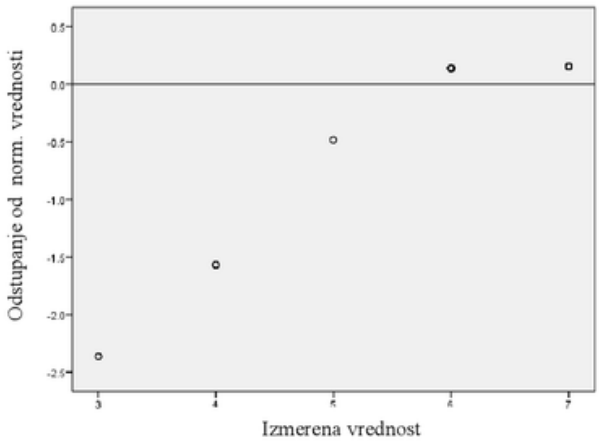


Slika 5.2. Odstupanje od normalne raspodele za varijablu ETA4

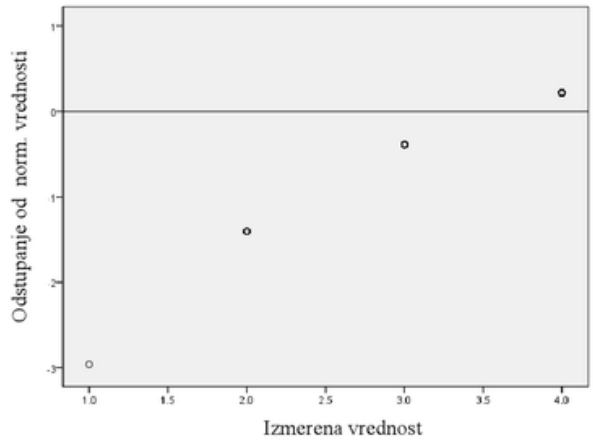
Najveće vrednosti odstupanja od normalne raspodele za varijablu EA1 zabeležene su kod ocena 3,4 i 5; što ukazuje da je ova varijabla imala visoko učešće pozitivnih ocena (6 i 7). Za varijablu

ETA4 nisu zabeležena veća odstupanja od normalne raspodele, pri čemu je najveće ipak uočljivo 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, grafički izgledi prikaza su sledeći (slika 5.3. i slika 5.4.):



Slika 5.3. Odstupanje od normalne raspodele za varijablu PT2



Slika 5.4. Odstupanje od normalne raspodele za varijablu PC1

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 procene (6 i 7). Za varijablu PC1 najveća odstupanja od uobičajene raspodele zabeležena su kod ocena 1 i 2, dok najviših ocena nije bilo; što ukazuje da je varijabla posledično procenjena srednjom prosečnom vrednošću.[207]

[207] Čak i ovakva vrednost bila je dovoljna da se konstatuje najniže zabeležena prosečna ocena percepcije na nivou svih posmatranih varijabli.

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.[208]

5.1.4. Komentarisanje ispitivanih determinanti estetske komponente zaposlenih

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	5.8767	6.6267	-.7500
Šarm	5.5400	6.5400	-1.0000
Urednost	5.2153	6.2047	-.9894
Odevanje	5.5742	6.0742	-.5000
Timska pripadnost	5.0953	5.9480	-.8521
Ukupna prosečna vrednost	5.4603	6.2787	-.8153

(n=300)

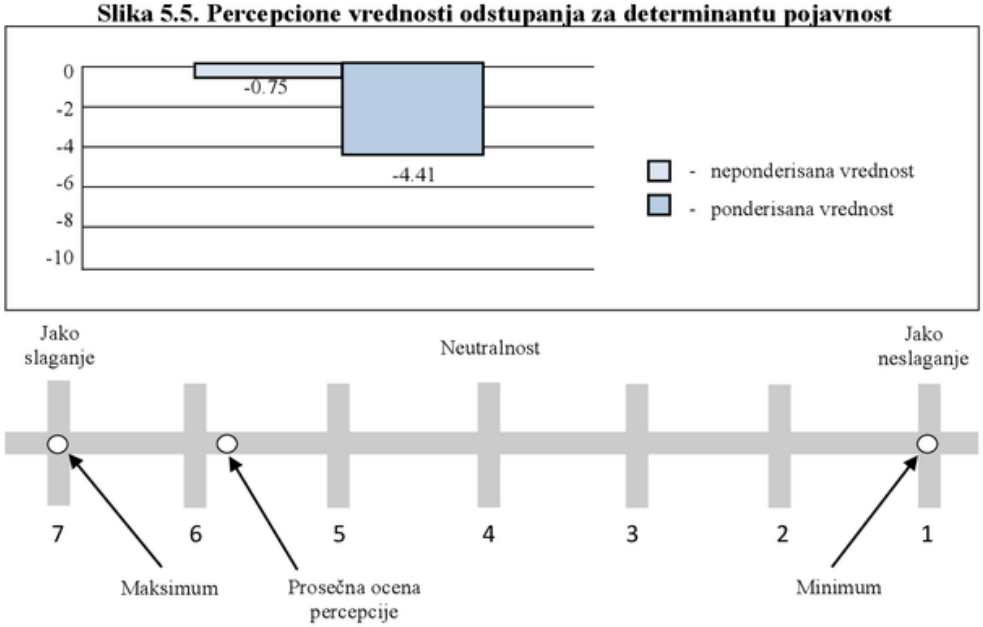
Iz tabele se uočava da je najveća prosečna vrednost zbirnog odstupanja između očekivanja i percepcije na nivou posmatranih determinanti zabeležena kod determinante „šarm“ (-1,00); dok je najmanja vrednost zabeležena kod determinante „odevanje“ (-0,50).

Prikazi neponderisanih i ponderisanih vrednosti odstupanja za utvrđene percepcije (P) pojedinačnih determinanti predstavljeni su grafički.[209] U slučaju determinante „pojavnost“ grafički prikaz ilustruje (slika 5.5.); determinante „šarm“ (slika 5.6.); determnante „urednost“ (slika 5.7.); determinante „odevanje“ (slika 5.8.); i u slučaju determinante „timska pripadnost“ (slika 5.9.).

[208] Ovako veliki broj stavki (njih 9) 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.

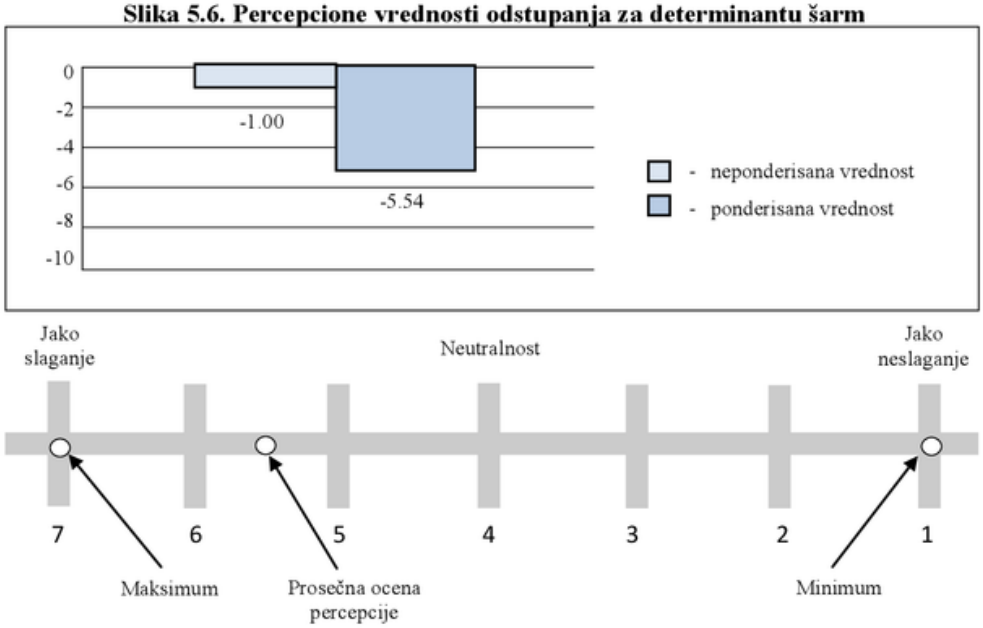
[209] Neponderisana vrednost vezuje se za utvrđeno prosečno odstupanje (P-E), dok se ponderisana vrednost izračunava množenjem sa prosečnom vrednošću ocene percepcije za odgovarajuću determinantu.

Slika 5.5. Percepcione vrednosti odstupanja za determinantu pojavnost



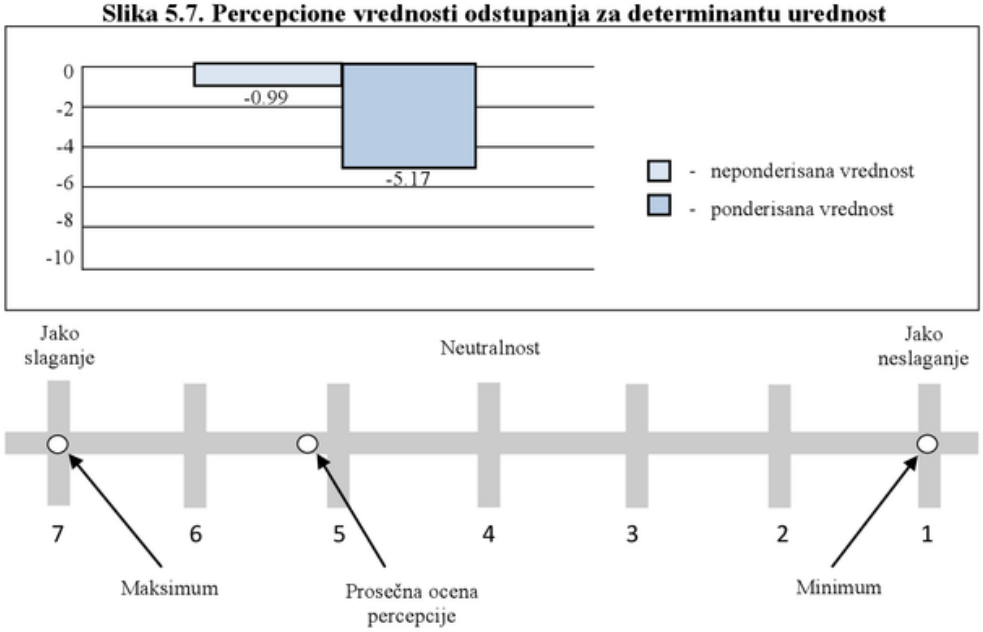
Ponderisana vrednost percepcije za determinantu „pojavnost“ iznosila je -4,41; dok je njena prosečna ocena bila 5,88 (iskazujući značenje umerenog slaganja).

Slika 5.6. Percepcione vrednosti odstupanja za determinantu šarm



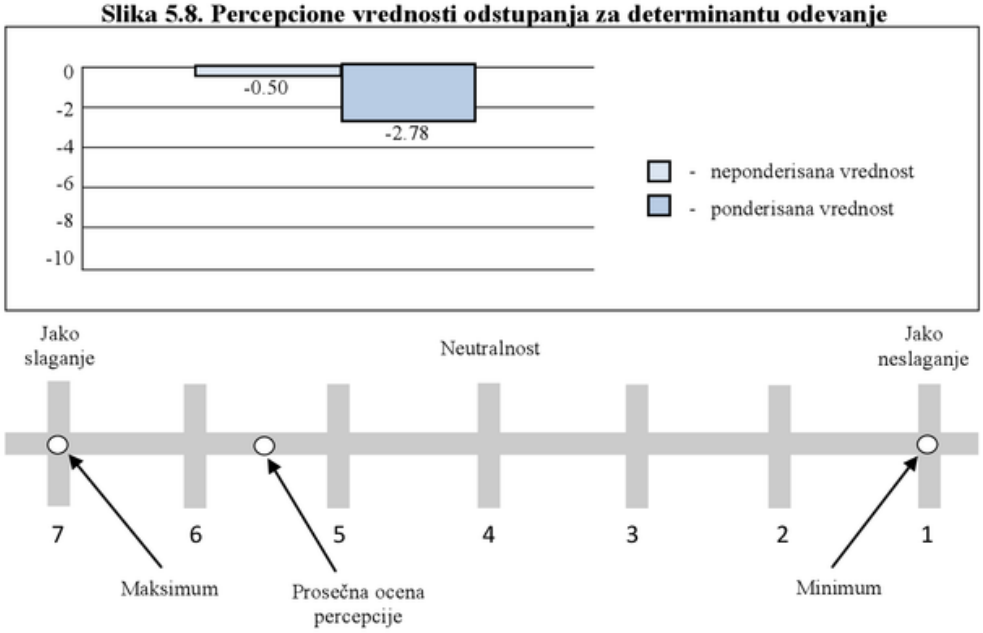
Ponderisana vrednost percepcije za determinantu „šarm“ iznosila je -5,54; dok je njena prosečna ocena takođe bila 5,54 (iskazujući značenje umerenog slaganja).

Slika 5.7. Percepcione vrednosti odstupanja za determinantu urednost



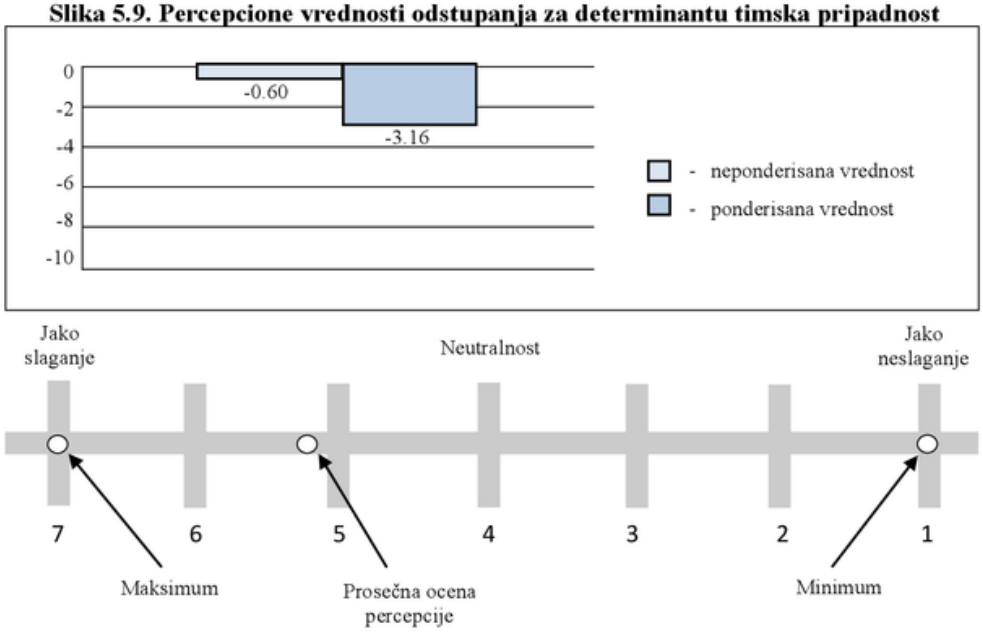
Ponderisana vrednost percepcije za determinantu „urednost“ iznosila je -5,17; dok je njena prosečna ocena bila 5,22 (iskazujući značenje slabog slaganja).

Slika 5.8. Percepcione vrednosti odstupanja za determinantu odevanje



Ponderisana vrednost percepcije za determinantu „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



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 tabelarno (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	-.7500	.00000	12.186	.141	147.473	.281
GAPC	-1.00	-1.00	-1.0000	.00000	12.186	.141	147.473	.281
GAPT	-1.00	-.80	-.9893	.04501	3.996	.141	14.060	.281
GAPU	-.50	-.50	-.5000	.00000	12.186	.141	147.473	.281
GAPTA	-1.00	-.80	-.8527	.08824	-1.080	.141	-.839	.281

(n=300)

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).[210] Najfrekventnija identična pozitivna vrednost asimetrije -

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

Sk (12,19) ukazuje da je većina dobijenih rezultata levo od srednje vrednosti, tj. među manjim vrednostima. Sa druge strane, najfrekventnija identična pozitivna vrednost spljoštenosti – K (147,47) pokazuje da je raspodela zakrivljenija/šiljatija od normalne, tj. ima više rezultata nagomilanih oko centra raspodele.

Ove informacije mogu biti korisne za dalje parametrijske statističke procedure, kao što je ANOVA (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 (Tabachnick i Fidell, 2007).[211]

5.1.5. Komentarisanje odstupanja na nivou ukupno percipiranog kvaliteta

Ukupno percipirani kvalitet, tj. ukupno prosečno odstupanje, proisteklo je iz izračunavanja vrednosti razlike između percepcije i očekivanja, među svim posmatranim determinantama istraživanja (GAPA, GAPC, GAPT, GAPU, GAPTA).[212] 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)	Zaravnjenost (Sk)		Zakrivljenost (K)	
					Statistička vrednost	St. greška (SE)	Statistička vrednost	St. greška (SE)
MGAP	-.85	-.77	-.8184	.02092	-.205	.141	-.043	.281

(n=300)

I na nivou ukupno posmatranog prosečnog odstupanja uočavaju se identične vrednosti osnovnih opisnih pokazatelja (Min./Maks., M, SD, SE), s tim da suvrednosti 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).

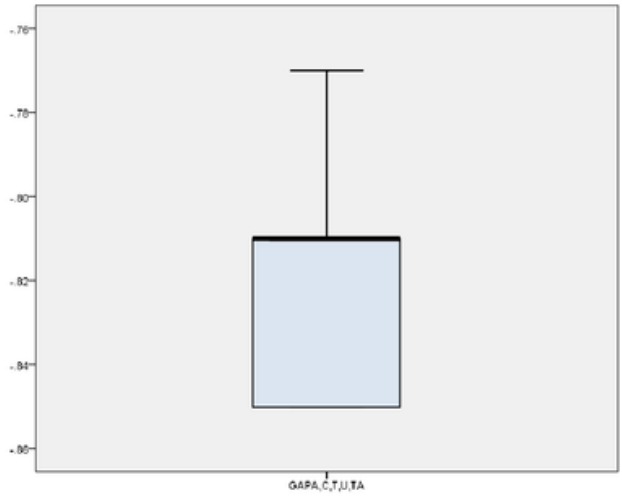
Prikaz raspodele rezultata ukupnih odstupanja za sve determinante istraživanja predstavljen je „pravougaonim dijagramom" *(engl. box plot)*, na kojem je moguće uočiti i vrednost medijane (Md), kao centralno pozicionirane vrednosti za utvrđivanje odstupanja i pokazatelja raspodele ostalih rezultata.

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

[212] Oznake navedene u zagradi predstavljaju odgovarajuće kodove za izračunate vrednosti ukupnog prosečnog odstupanja posmatrajuće determinante u SPSS sistemu (videti detaljnije na str. 108).

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



Sa grafikona je moguće uočiti i prokomentarisati tri važnije karakteristike. Prva je da pozicija medijane[213] 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 decentrirano u odnosu na utvrđeni opseg vrednosti, ali ovoga puta ka minimalnoj vrednosti raspodele; što znači da većina pojedinačnih rezultata nije pratila usmerenje ukupnog broja razmatranih slučajeva, tj. da je reč o sasvim atipičnom (ekscentričnom) tipu raspodele.

I kao treća karakteristika, uočava se da unutar utvrđenog opsega izmerenih odtupanja nije bilo tzv. „netipičnih tačaka", tj. rezultata izvan područja ukupne raspodele[214]; 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 međusobne relacije, statističkih parametara determinanti opšteg utiska estetske dimenzije kvaliteta – proisteklih direktno iz deskriptivnih statističkih procedura opisanih u prethodnom poglavlju.

5.2.1. Ocena prikladnosti podataka

[213] Pozicija medijane na dijagramu označena je debelom „crnom linijom".

[214] Područje ukupne raspodele označeno je plavim „pravougaonim poljem".

Ocena opravdanosti primene faktorske analize predstavlja prvi korak složenog postupka njenog sprovođenja. Kao takva, podrazumeva razmatranje dva osnovna pitanja: prihvatljivost veličine uzorka i jačina veze između promenljivih (tj. stavki)? Jedan od najboljih načina za rešavanje pomenutih pitanja jeste primena:(1) Kajzer-Mejer-Olkinovog (KMO)[215] pokazatelja adekvatnosti uzorka (*engl.Kaiser-Meyer-Olkin measure of sampling adequacy*), i (2) Bartletovog testa sferičnosti uzorka (*engl. Bartlett's test of sphericity*).[216] Zbirni rezultati primene ova dva testa za prvo i drugo merenje (E i P) bili su sledeći (tabela 5.7.):

Tabela 5.7. Rezultati ocene prikladnosti primene postupka faktorske analize

Parametri ocenjivanja	Očekivanja (E)	Percepcije (P)
KMO	.571	.568
Bartletov test sferičnosti		
Sig.	.000	.000

Vrednost KMO pokazatelja u oba merenja bila je u granicama prihvatljivosti 0,57 (~0,6); dok je vrednost Bartletovog testa takođe bila na zadovoljavajućem nivou značajnosti 0,00 (<0,05). Prema tome, primena faktorske analize na osnovu ocene prikladnosti podataka 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.[217] Postoje razni pristupi za identifikaciju i izdvajanje (tj. utvrđivanje) broja zajedničkih pripadajućih faktora unutar posmatrane determinante ili dimenzije kvaliteta.[218] U najlakše dostupne i najčešće primenjivane tehnike izdvajanja spada „analiza glavnih komponenti" (*engl. principal component analysis*), primenjena i u ovom istraživanju. Kao pomoć pri izdvajanju faktorskih komponenti opšteg utiska upotrebljen je kriterijum ili tehnika „dijagrama prevoja" (*engl. scree-plot*). Izgled dijagrama prevoja prilikom merenja opažanja bio je sledeći (slika 5.11.):

---

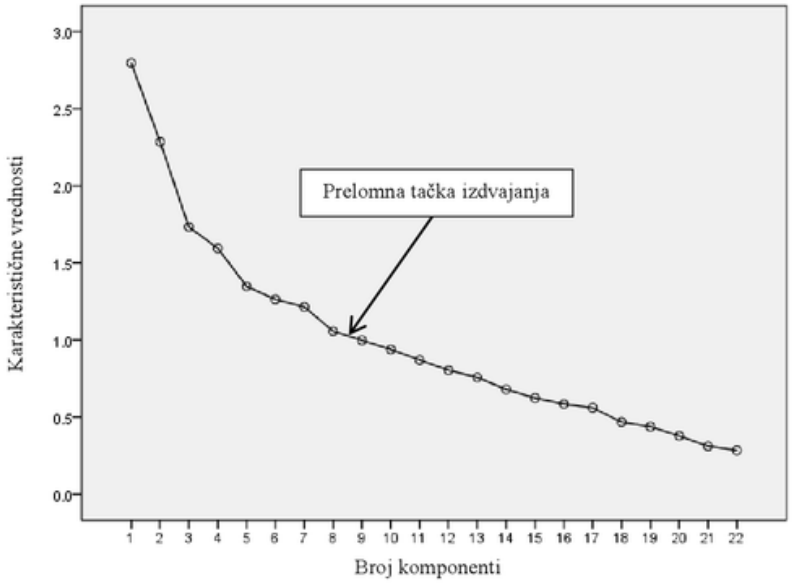
[215] KMO pokazatelj obično poprima vrednost 0-1, pa se kao najmanji iznos prihvatljiv za dobru faktorsku analizu preporučuje 0,6; dok Bartletov test sferičnosti treba da bude značajan ($p < 0,05$). Vrednost 0 ukazuje da je zbir parcijalnih korelacija je veliki u odnosu na zbir ukupno posmatranih korelacija, 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 i pouzdanim faktorima; prema Chingang, D., Lukong, P.B. (2010), *op. cit.*,p. 56.

[216] Pallant, J. (2011), *op. cit.*, str. 184.

[217] *Ibid*, str. 185.

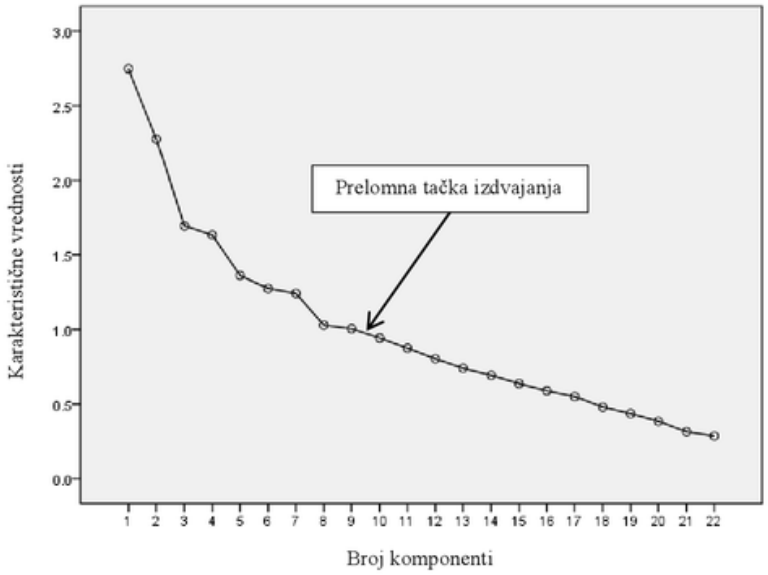
[218] Istraživač treba sam da odredi broj faktora koji po njegovom mišljenju najbolje opisuje odnose između posmatranih promenljivih. To znači pronaći ravnotežu između dva sasvim suprotna zahteva: naći jednostavno rešenje sa najmanjim brojem mogućih faktora; i potrebe da se objasni što veći deo varijanse originalnog skupa podataka; prema Pallant, J. (2011), *op. cit.*, str. 184.

Slika 5.11. Dijagram prevoja za očekivanja (merenje br. 1)



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 percepcije bio je sledeći (slika 5.12.):

Slika 5.12. Dijagram prevoja za percepcije (merenje br. 2)



Posmatranjem pozicioniranosti prelomne tačke, u slučaju percepcije, 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. 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 očekivanja (merenje br. 1)

Komponenta	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.Metod ekstrakcije je uobičajena analiza komponenti.

b.KZOR - kvadratni zbirevi očitavanja za rotaciju.

c. Kada su faktorske komponente u korelaciji kvadratni zbirevi očitavanja za rotaciju faktora (KZOR) ne mogu biti uzeti u obzir za procentualno i kumulativno objašnjenje varijanse.

Na osnovu tabele takođe je uočljiva mogućnost izdvajanja osam karakterističnih faktorskih komponenti za očekivanja, prethodno predstavljenih na dijagramu prelamanja. U slučaju izmerene percepcije, izgled tabele bio je sledeći (tabela 5.9.):

Tabela 5.9. Objašnjenje ukupne varijanse 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.Metod ekstrakcije je uobičajena analiza komponenti.

b.KZOR - kvadratni zbirevi očitavanja za rotaciju.

c.Kada su faktorske komponente u korelaciji kvadratni zbirevi očitavanja za rotaciju faktora (KZOR) ne mogu biti uzeti u obzir za procentualno i kumulativno objašnjenje varijanse.

I ovoga puta, iz tabele je ponovo uočljiva mogućnost izdvajanja devet karakterističnih faktorskih komponenti za percepciju, kao u slučaju prethodno predstavljenog dijagrama prelamanja.

Zbirnim posmatranjem objašnjenja ukupne varijanse za očekivanja i percepcije, zaključuje se da je broj mogućih faktorskih komponenti za izdvajanje gotovo identičan (8 i 9). Međutim,

uzimajući u obzir i pokazatelje o ukupnom procentu objašnjenja 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 ispitivanje očekivanja i osam za ispitivanje percepcije opšteg utiska osoblja.[219]

5.2.3. Analiza korelacione matrice

Nakon što je odgovarajući broj faktora izdvojen, sledeći korak bio je njihovo predstavljanje i tumačenje putem postupka „rotacije" utvrđenih faktorskih težina (*engl. rotated 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. Čime se uočava koje su promenljive „zgomilane zajedno", unutar izdvojenih 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. neispoljavajući) zajednički uticaj određenog izdvojenog faktora.[220]

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.[221] Na ovaj način moguće je bolje predstaviti i protumačiti prirodu samih faktora istraživanja, evidentiranjem promenljivih koje su u jakoj korelaciji sa njima..

Prikaz kompletnih rotirajućih matrica istraživanja, bez rasterećivanja faktorskih težina putem granično određenih vrednosti - u oba smera, predstavljen je na kraju rada (prilog F).

[219] Detaljnije komentarisanje procenata objašnjenja varijanse biće izvršeno u sklopu ukupnog tumačenja rezultata faktorske analize (videti u nastavku poglavlja).

[220] Tabachnick, B.G., Fidell, L.S. (2007); prema Pallant, J. (2011), *op. cit.*, str. 185.

[221] Pallant, J. (2011), *op. cit.*, str. 187.

Izgled matrice rotiranih faktorskih težina (*engl. rotated component matrix*) u slučaju očekivanja prikazan je sledećom tabelom[222] (tabela 5.10.):

Tabela 5.10. Matrica rotiranih faktorskih komponenti očekivanja (merenje br. 1)

	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						

Metod ekstrakcije: Uobičajena analiza komponenti.
Metod rotacije: Maksimalne varijacije sa Kajzerovim kriterijumom.

Analizom predstavljene matrice, uočava se da su određene promenljive (tj. stavke) ostale bez odgovarajućih faktorskih težina; što znači da nemaju značajnijeg kumulativnog ili zajedničkog uticaja na preostale komponente, te da bi se mogle sasvim izostaviti iz budućih istraživanja. Među pomenutim stavkama našle su se sledeće: EA1, ET2 i EU1. Takođe je moguće zapaziti da su izdvojene komponente imale propisani minimum u pogledu broja zadovoljavajućih faktorskih težina, tj. koeficijenata korelacije (koji iznosi najmanje tri faktorske težine). Komponenta 1 imala

[222] 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.

je šest, komponenta 2 četiri, komponenta 3 tri, komponenta 4 tri, komponenta 5 tri, komponenta 7 tri i komponenta 8 četiri faktorske težine; dok je mali izuzetak predstavljala jedino komponenta br. 6, sa samo dve zadržane faktorske težine pozitivne vrednosti (iznad graničnog kriterijuma).

Izgled matrice rotirajućih faktorskih težina u slučaju percepcije bio je sledeći[223,224] (tabela 5.11.):

Tabela 5.11. Matrica rotiranih faktorskih komponenti percepcija (merenje br. 2)

	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						

Metod ekstrakcije: Uobičajena analiza komponenti.
Metod rotacije: Maksimalne varijacije sa Kajzerovim kriterijumom.

[223] Iz matrice su takođe prethodno uklonjene one vrednosti faktorskih težina, tj. koeficijenata korelacije komponenti, koje nisu prelazile granično određeni kriterijum (0,3), kao i one sa negativnim predznakom.

[224] Prikaz je dat uzimajući u obzir pomenuto eliminisanje jedne od komponenti, uprkos ispunjavanju kriterijuma objašnjenosti ukupne varijanse, zbog postizanja ujednačenosti konačnog broja izdvojenih komponenti po merenjima (tj. očekivanja i percepcije). U konkretnom slučaju, odstranjena je komponenta pod brojem 8, zbog svih negativnih vrednosti korelacija zadržanih faktorskih težina (tj. nepostojanja korelacionog odnosa).

Analizom prikazane matrice ponovo se uočava da su određene promenljive (tj. stavke) ostale bez odgovarajućih faktorskih težina; što takođe znači da nemaju značajnijeg kumulativnog ili zajedničkog uticaja na preostale komponente, te da bi se mogle izostaviti iz budućih istraživanja. Među pomenutim stavkama, ovoga puta, našle su se PA4 i PU1.

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. Komponenta 1 imala je šest, komponenta 2 četiri, komponenta 4 tri, komponenta 5 tri i komponenta 8 takođe tri faktorske težine; izuzimajući komponente 3,6 i 7 sa po dve faktorske težine (u granicama zadovoljavajućih vrednosti).

Postupkom dovođenja izdvojenih komponenti u neposrednu/direktnu korelaciju sa ostalima (*engl. component transformation matrix*), moguće je preciznije proceniti način međusobne povezanosti sadržanih faktorskih težina (tj. opterećenja) i utvrditi jačinu i smer te povezanosti; a ujedno i analizirati postojeće odnose unutar samih komponenti. Ovo se postiže putem primene transformacionih faktorskih težina (*engl. transformed factor loadings*).

U slučaju očekivanja, ili merenja br. 1., primenom pomenutih težina, dobija se sledeći prikaz u vidu matrice (tabela 5.12.):

Tabela 5.12. Matrica transformacionih faktorskihkomponenti očekivanja (merenje br. 1)

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		

Metod ekstrakcije: Uobičajena analiza komponenti.
Metod rotacije: Maksimalne varijacije sa Kajzerovim kriterijumom.

Posmatranjem uzajamnog odnosa izdvojenih komponenti, iz tabele 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 red. brojevima 2, 4, 6 i 8.

Identična matrica, u slučaju percepcije, ili merenja br. 2, imala bi sledeći izgled (tabela 5.13.):

Tabela 5.13. Matrica transformacionih faktorskih komponenti percepcije (merenje br. 2)

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	

Metod ekstrakcije: Uobičajena analiza komponenti.
Metod rotacije: Maksimalne varijacije sa Kajzerovim kriterijumom.

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 sa red. 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 19. verziji SPSS-a. Pre sprovođenja postupka bila je ocenjena prikladnost podataka za faktorsku analizu (FA). 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 dostigao je statističku značajnost (<0,05); što sve ukazuje na faktorabilnost 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% (očekivanja); 12,5%, 10,3%, 7,7%, 7,4%, 6,2%, 5,8%, 5,6% i 4,7% (percepcije) varijanse. Pregledom dijagrama prevoja utvrđeno je postojanje jasne tačke prelamanja iza osme komponente (očekivanja) i devete komponente (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 percepcije (jednako broju komponenti očekivanja). Na taj način u istraživanju je izdvojeno po 8 komponenti za svaku SMOP, koje mogu predstavljati determinante opšteg utiska prilikom narednih istraživanja.

Kako bi se protumačilo tih osam izdvojenih komponenti, sprovedena je rotacija metodom maksimalne varijacije Kajzerovim kriterijumom (*engl. rotation method: Varimax with Kaiser normalization*). Rotirano rešenje je otkrilo postojanje jednostavne strukture, pri čemu sve komponente imaju srednje velike 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 velike težine komponentama br. 1,2 i 6, a stavke percepcije komponentama br. 1,2 i 4.

Ispitivanjem jačine korelacione veze i uzajamnog odnosa među osam konačno izdvojenih komponenti (i za očekivanja i za percepcije), putem transformacionih matrica, utvrđeno je da postoji izražena pozitivna korelacija faktorskih težina; pri čemu su se vrednosti koeficijenata, tj. pokazatelja korelacije, kretale u intervalu 0,35-0,92 (očekivanja) i 0,32-0,89 (percepcije). Prosečna vrednost koeficijenta korelacije u slučaju očekivanja iznosila je r=0,51; dok je u slučaju percepcije iznosila r=0,58. Rezultati FA podržavaju korišćenje stavki očekivanja i stavki percepcije u obliku zasebnih skala merenja; 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 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.[225]

5.3.1. Vilkoksonov test ranga

Vilkoksonov test (*engl. Wilcoxon's test)* predstavlja neparametrijsku alternativu „t-testa" ponovljenih merenja. Naziva se još i testom ekvivalentnih parova *(engl. equilvalent pairs)* ili test rangova sa znakom (*engl. signed rank test*). Koristi se za ponovljena merenja, kada se učesnici 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. merenju br. 1 i merenju br. 2). Takođe se upotrebljava i kada su učesnici upareni po nekim specifičnim kriterijumima.[226] Kao njegova neparametrijska alternativa koristi se t-test uparenih uzoraka, čiji su parcijalni rezultati prikazani na kraju rada (prilog G).

[225] Videti odeljak 4.6. (str. 110-111).

[226] Pallant, J. (2011), *op. cit.*, str. 231.

Konačni rezultati Vilkoksonovog testa 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		EU1 – PU1	
Z	.000	Z	.000
Sig.[a]	1.000	Sig.[a]	1.000
r	.000	r	.000
EA4 – PA4		EU2 – PU2	
Z	-17.321	Z	.000
Sig.[a]	.000	Sig.[a]	1.000
r	.707	r	.000
EC1 – PC1		EU3 – PU3	
Z	-17.321	Z	-17.321
Sig.[a]	.000	Sig.[a]	.000
r	.707	r	.707
EC2 – PC2		EU4 – PU4	
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)

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, EU3-PU3, 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, EU1-PU1, EU2-PU2, EU4-PU4 i ETA5-PTA5 nije zabeležena

statistički značajna razlika prilikom ponovljenog merenja. Pri tome se utvrđena razlika odnosi na prosečne vrednosti razlike ocena za odgovarajuću stavku.

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 ispitivane promenljive/stavke); dok je nešto veća različitost – tj. manja homogenost, uz i dalje malu statističku značajnost, uočena kod determinanti „pojavnost" i „šarm" (dve od četiri ispitivane promenljive/stavke).[227]

Generalno, posmatravši ukupan broj parova (tj. stavki) sa utvrđenom statističkom razlikom ($p<0,01$) u odnosu na broj parova kod kojih ova razlika nije uočena ($p>0,01$), čiji je odnos bio 14:8 (više od 70% stavki merenja) - može se konstatovati da je među rezultatima postojala statistički značajna različitost; međutim, uzevši u obzir drugi pokazatelj – a to je prosečno izračunata vrednost značajnosti prilikom testiranja, koja iznosi 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 (Md) prema posmatranim parovima testa. One su bile sledeće (tabela 5.15.):

Tabela 5.15. Rezultati provere veličine uticaja Vilkoksonovog testa

Ekvivalenti par	Md (tmerenje br.1)	Md (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
EU1-PU1	2,00	2,00
EU2-PU2	6,00	6,00
EU3-PU3	6,00	4,00
EU4-PU4	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)

[227] Prikazane vrednosti z-aproksimacije standardizovanog odstupanja (Z) i iznos verovatnoće (p) kroz posmatrani nivo značajnosti (Sig.) očitane su direktno iz tabele; dok je pokazatelj veličine uticaja (r) izračunat obrascem: r = z / kvadratni koren od N; pri čemu negativan predznak z-vrednosti može biti sasvim zanemaren, dok (N) predstavlja broj opservacija dva vremenska trenutka, a ne prost broj slučajeva (n=300).

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 stavki.[228]

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).[229] Koristi se u cilju poređenja rezultata neke neprekidne promenljivesa 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.[230] Prema tome, ovde se radi o poređenju različitih grupa rezultata, bilo da je reč o različitim ljudima ili samo ponovljenim merenjima (kao u konkretnom slučaju), sa kategorijskim nezavisnim promenljivim. U kategorijske nezavisne promenljive ubrajaju se ispitivani 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).

Zbog velikog broja pojedinačno ispitivanih promenljivih - tj. stavki (ukupno 44); a samim tim i ograničenosti prostora za prikazivanje, ovde će biti izostavljen deo rezultata koji se odnosi na rangiranje utvrđenih srednjih vrednosti opsega *(engl. mean rank)*. U 74sto toga, biće prikazani i analizirani samo konačni rezultati sprovedenog testa za oba merenja (tabela 5.16. i tabela 5.17.):

Tabela 5.16. Rezultati Kruskal-Valisovog testa (I deo)

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	.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
EU1,2,3,4				
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

[228] Zabeležene različitosti nisu isto što i ispitivana statistička različitost (tj. značajnost).

[229] Rezultati ANOVA analize prikazani su na kraju rada (prilog H).

[230] Pallant, J. (2011), *op. cit.*, str. 233.

Tabela 5.17. Rezultati Kruskal-Valisovog testa (II deo)

Percepcije	Grupne varijable			
	Pol	Godine	Obrazovanje	Prihodi
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
PU1,2,3,4				
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)

Na osnovu prikazanih rezultata moguće je konstatovati da se dobijene vrednosti neprekidnih grupnih promenljivih, tj. parametara procene, međusobno statistički značajno ne razlikuju u poređenju sa pripadnošću određenim socio-demografskim kategorijama istraživanja. Pouzdana osnova za izvođenje ovakavog zaključka su relativno niske i neujednačene vrednosti pokazatelja za Hi-kvadrat test (0,37-11,88), kao i veoma nizak nivo utvrđene značajnosti (>0,05).[231]

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. independent-samples t-test*). Koristi se za ispitivanje razlika između dve nezavisne grupe promenljivih na neprekidnoj skali (sa izdvojenim najvećim međusobnim uticajem) u odnosu na kategorijske promenljive. U konkretnom slučaju reč je o sledećim parovima nezavisnih grupi promenljivih: ET-PT i ETA-PTA[232]; kod kojih je utvrđena najveća vredost koeficijenta korelacije (tj. međusobne povezanosti).[233] U oba slučaja ona je iznosila 0,99; što je veoma visok stepen.

[231] Prikazani rezultati jasno govore u prilog izražene homogenosti i podudaranja odgovora ispitanika prema pojedinačno ispitivanim stavkama (iz oba tipa upitnika).

[232] Pomenuti parovi posmatraju se na nivoima merenja br. 1 (očekivanja) i merenja br. 2 (percepcije).

[233] Vrednosti koeficijenta korelacije (r) posmatranih grupa izračunate primenom pomentog t-testa nezavisnih uzoraka, koji je na kraju rada predstavljen u sklopu rezultata standardne linearne regresije (*engl. linear regression*); pogledati detaljnije (prilog I).

Iz istih razloga kao i kod prethodno izvršenog testa, biće izostavljen deo rezultata posvećen rangiranju srednjih vrednosti[234], a umesto njih biće prikazani i analizirani konačni rezultati parcijalno primenjenog testa (tabela 5.18.):

Tabela 5.18. Rezultati Man-Vitnijevog testa

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
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)

Na osnovu rezultata zaključuje se da Man-Vitnijev test nije otkrio značajnu statisičku razliku (>0,01) na nivou opažene ili percipirane urednosti (ET-PT), kao i opažene ili percipirane timske pripadnosti (ETA-ETA) u odnosu na odgovarajuće kategorijske promenljive; pri čemu su grupne medijane u slučaju pola iznosile (Md=6,20), u slučaju starosti (Md=5,93), u slučaju obrazovanja (Md=5,20) i u slučaju prihoda (Md=5,07).[235]

[234] Za razliku od Kruskal-Valisovog testa, u kome su rangirane srednje vrednosti prema veličini utvrđenih rangova, ovde je reč o srednjim vrednostima rangiranim prema poziciji medijane (Md).

[235] Prikazane vrednosti testa (U), z-aproksimacije standardizovanog odstupanja (Z) i iznos verovatnoće (p) kroz posmatrani nivo značajnosti (Sig.) očitane su direktno iz tabele; dok je pokazatelj veličine uticaja (r) takođe izračunat obrascem: r = z / kvadratni koren od 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 ispitivanih determinanti u sklopu ispoljavajuće ili 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 upitnika sa stavkama koje odražavaju korisničke stavove u pogledu očekivanja i percepcije 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) opštim utiskom osoblja? Međutim, rezultati istraživanja ukazali su da: *SERVQUAL model nije sasvim precizna tehnika prilikom procene pojedinih determinanti opšteg utiska osoblja* - jer su, između ostalog, utvrđeni koeficijenti pouzdanosti skale merenja takođe ostavili mogućnost razmatranja primene i nekih drugih ispitivačkih 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 razlika odstupanja (GAP) govore samo o prostom odnosu između očekivanja i percepcije, tek je primena faktorske analize (FA) 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 ljudskog faktora, mogla bi se ponuditi kombinacija sledeća dva postupka: SERVQUAL model + FA.*

Treba reći da je ovakva kombinacija već je uspešno oprobana u mnogim drugim oblastima kvaliteta; doduše na znatno višem nivou organizacionog posmatranja. Stoga, sa tog aspekta, ona 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 skala procene očekivanja i percepcije mogu biti efikasno predstavljeni korelacionom matricom faktorske analize.***

Činjenica dase radi o upoređujućim podacima faktorskog tipa, tj. ocenama atributa sastavnih komponenti (ili determinanti) opšteg utiska, kao i rezultati testa prikladnosti samih podataka za primenu postupka faktorske analize neosporno govore u prilog ovakvoj naučnoj pretpostavci -a samim tim 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 skala procene očekivanja i percepcije (SMOP), 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 ispitivanih 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 korelacione matrice faktorskih komponenti, u slučaju opšteg utiska, svakako ukazuje na pojedinačnu raspodelu i istaknutost elemenata/atributa 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 poglavlju 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 ili atributa 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, Saalem, 2007; Gibson, 2009; Chingang, Lukong, 2010).

Prema tome, struktura matrice faktorskih komponenti, izvedenih iz elemenata/atributa opšteg utiska osoblja, u potpunosti je saglasna je sa matricama identičnih istraživanja percepcije i očekivanja - uz primenu SERVQUAL modela procene (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 sistema novih faktorskih komponenti (tj. elemenata) sa pojednostavljenom strukurom sadržaja.***

Uzimajući u obzir činjenicu da rezultati proste korelacione matrice u radu nisu prikazani, već su, umesto toga, predstavljeni putem zasebnih matrica rotiranih faktorskih težina - 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 unutar izdvojenih komponenti.

Ovaj sistem baziran je na zadržavanju pokazatelja sa visokim vrednostima korelacije (tj. faktorskim težinama). Može se i maksimalno pojednostaviti zadržavanjem samo najvećih faktorskih težina za svaki pojedinačni element (tj. stavku), čime ona postaje sadržana u samo jednoj od komponenti; ili, drugim rečima, svaka komponenta ima svoju stavku.

Prema tome, na osnovu dobijenih rezultata postoji realna mogućnost formiranja adekvatnog sistema novih komponenti, sa pojednostavljenim sadržajem pripadajućih elemenata/atributa. 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 transformacionih faktorskih komponenti, u kojima su - upravo hipotetički posmatrano, međusobno dovedene u vezu faktorske težine (tj. elementi) novoizdvojenih komponenti opšteg utiska. 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 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% 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 percepcije u odnosu na očekivanja).

Prema tome, ukupno posmatrano, razlike između srednjih vrednosti prosečnih ocena percepcije 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 ispitivanih determinanti (na nivou očekivanja i percepcije) 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 percepcije i očekivanja) 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 su: očekivana – percipirana urednost (ET-PT), i očekivana – percipirana timska pripad[illegible]111 (ETA-PTA). Primenom Man-Vitnijevog testa na pomenute i izdvojene grupne pokazatelje, 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 posmatrni 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 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 hipotezu istraživanja.

Generalna (tj. 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.***

Generalna hipoteza, predstavlja sublimaciju prethodno testiranih posebnih i pojedinačnih hipoteza (kao svojevrsnog „podsistema"); međutim, takođe je zasebno preispitana putem konačnog tumačenja rezultata faktorske analize (FA).

Na osnovu pomenutog tumačenja, utvrđeno je da rezultati FA, kada je reč o opštem 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 ispitivanja determinanti optšeg 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, jasno potvrđena činjenica da se ***generalna hipoteza prihvata***.

Na taj način konačni rezime testiranja prihvatljivosti sistema postavljenih hipoteza dobija sledeći izgled putem prikaza:

Rezultati testiranja prihvatljivosti sistema hipoteza

NIVO POSMATRANJA	HIPOTEZA	PRIHVATANJE
Prvi	Hipoteza H_1	Da
Drugi	Hipoteza H_1	Da
	Hipoteza H_2	Ne
	Hipoteza H_3	Ne
Treći	Hipoteza H_4	Da
	Hipoteza H_5	Da
	Hipoteza H_6	Da
	Hipoteza H_7	Da
	Hipoteza H_8	Da

122 e, od devet ukupno postavljenih hipoteza, potvrđeno je njih sedam (uključujući i generalnu); na osnovu čega se može zaključiti da je sistem hipoteza bio uspešno postavljen. Rezimiranim posmatranjem ishoda istraživanja moguće je dati pouzdani odgovor i na osnovno postavljeno istraživačko pitanje; što je bila ključna svrha i zamisao sprovođenja.

Osnovno istraživačko pitanje glasilo je:

> *„Da li je kvalitet pojedinačnih usluga turističkog prodizvoda moguće sagledati na nižim strukturnim nivoima funkcionalnog aspekta, na primer: putem uticaja i doprinosa ljudskog faktora na istaknutost njegove estetske dimenzije?“*

Kao komentar na ovako formulisano pitanje, na osnovu izvršenog razmatranja prihvatljivosti postavljenog sistema hipoteza, moguće je navesti sledeće: *Ispitivanjem utiska osoblja – upravo u ulozi niže strukturne komponente estetske dimenzije, zaključeno je da je moguće izvršiti zasebnu procenu njenog doživljavanja (ili percepcije), i to kao izvojenog elementa funkcionalnog aspekta ukupnog kvaliteta turističke usluge.*

Prema tome, kratak odgovor na osnovno istraživačko pitanje glasio bi: ***Da, kvalitet turističkog proizvoda moguće je sagledati na nekom od nižih strukturnih nivoa njegovog 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 ispitivanja identičnih determinanti, može primeniti na bilo kom drugom prostoru (sa različitim ishodom).

Drugo, pitanja (tj. stavke) o korisničkim očekivanjima i percepciji opšteg utiska osoblja mogu biti upitna u određenoj meri, 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 efikasne, tumačeći naknadno vrednost i značenje odgovarajućih statističkih pokazatelja nakon izvršene obrade podataka. Međutim, ovo bi mogla biti i direktna posledica pomenute homogenizovanosti odgovora u odnosu na ispitivane 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 odredivši dovoljno precizno razlike između korisničke percepcije i očekivanja.

6.3. Naučni doprinos

Primenjivost tematike istraživanja može se sagledati dvojako, odnosno kroz vidljive teorijske i praktične implikacije u oblasti kvaliteta.

6.3.1. Teorijski aspekti

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 SERVQUAL modela procene potrebama turističkih subjekata, radi istraživanja problematike ostvarenog kvaliteta na nižim strukturnim nivoima. Prilagođavanjem osnovnog modela pomenutim nivoima unutar

jedinstvenog sistema isporuke vrednosti, postiže se uključivanje većeg broja upotrebljivih parametara/determinanti prilikom procene rezultujućih karakteristika odgovarajuće dimenzije, odnosno korisničke percepcije. Ovo istraživanje potvrđuje i uvodno istaknutu činjenicu da je kvalitet turističkih usluga, na nižim nivoima strukturnog posmatranja, zaista neistražen u potpunosti; te da predstavlja perspektivnu i interesantnu oblast proučavanja.

Isto tako, svojim primerom istraživanje sugeriše da se prilikom preduzimanja koraka ka sprovođenju ne treba voditi isključivo strogo utemeljenim činjenicama i dosadašnjim znanjima, koja mogu ograničiti stepen naučne slobode i kreativnosti (u smislu izražajnosti i isticanja soptstvenih pretpostavki), a samim tim i znatno osiromašiti ukupan naučni doprinos. Zato ovo istraživanje predstavlja jedan mali, ali odlučan „iskorak" u pomenutom smislu.

6.3.2. Praktični aspekti

Praktični doprinos istraživanja ogleda se kroz pridavanje posebne pažnje i naglašavanje pitanja važnosti ispoljavajuće dimenzije ljudskog faktora (uključujući i nove determinante), prilikom isporuke finalnog turističkog produkta.

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 kompanijama 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 propusta unutar pojedinačnih elemenata, čime se može ustanoviti i razmotriti razlog nedovoljnog ispolavanja 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 turističkih subjekata.

Opšte preporuke odnose se na potrebu izdvajanja opšteg utiska osoblja, kao determinante 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 većoj populaciji.

Vrlo je važno napomenuti da istovremeno treba zadržati prisutnu usmerenost i ka ostalim dimenzijama kvaliteta, posmatrajući ih kao nerazdvojnu funkcionalnu celinu i ne zanemarivši njihov uticaj. Bilo bi interesantno sprovesti identičan pristup istraživanja i na neku od tih ostalih dimenzija, kako bi se dobila potpunija slika ukupne vrednosti turističke usluge odgovarajućeg subjekta.

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 težina (tj. izdvajanja komponenti) - u sklopu postupka faktorske analize. Ove matrice podrazumevaju zadržavanje samo najveće izmerene faktorske težine za svaku od stavki, čime svaka komponenta dobija svoju tipičnu stavku.

Pomenutim postupkom ustanovljena je mogućnost izdvajanja po osam komponenti za očekivanja i percepcije. Međutim, uvažavajući princip neophodnosti sadržavanja barem tri različite stavke (sa utvrđenim nivoom značajnosti međusobne korelacije), od strane svake od komponenti, njihov broj je i dalje redukovan.

S obzirom na činjenicu da je većina utvrđenih komponenti, na osnovu sprovedenog istraživanja, sadržavala mali broj originalnih stavki, konačno određeni broj, koji ispunjava sve kriterijume

prihvatljivosti i osnovanosti (tj. stepena međusobne objašnjenosti), iznosio je samo po dve komponente. Reč je o komponentama izdvojenim samim istraživanjem, i to pod rednim brojevima 1 i 2 (sa po četiri sadržane stavke); dok je odbačeno preostalih šest komponenti – pod rednim brojevima: 3,4,5,6,7 i 8 (sa po dve ili jednom sadržanom stavkom).

Nazivi, sadržaj i značenje stavki konačno izdvojenih komponenti opšteg utiska osoblja, prema preporuci autora upućenoj na osnovu rezultata istraživanja, mogli bibiti sledeći:

(1) Kompnente očekivanja:

(a) Komponenta br. 1 = Istaknutost

Stavke	Značenje
EA3	Efekat očekivanog ispoljavanja karakternih osobina
ET3	Efekat očekivane izgrađenosti organizacione kulture
EU2	Efekat očekivane važnosti segmenta oblačenja
ETA3	Efekat očekivane izgrađenosti principa ponašanja

(b) Komponenta br. 2 = Izražajnost

Stavke	Značenje
EC1	Efekat očekivane upotpunjenosti utiska
ET1	Efekat očekivanog vitalnog izgleda
ET5	Efekat očekivane doteranosti
ETA5	Efekat očekivane prenosivosti kolektivnog utiska

(2) Komponente percepcije:

(a) Komponenta br. 1 = Istaknutost

Stavke	Značenje
PA3	Efekat percipiranog ispoljavanja karakternih osobina
PT3	Efekat percipirane izgrađenosti organizacione kulture
PU2	Efekat percipirane važnosti segmenta oblačenja
PTA3	Efekat percipirane izgrađenosti principa ponašanja

(b) Komponenta br.2 = Izražajnost

Stavke	Značenje
PC1	Efekat percipirane upotpunjenosti utiska
PT1	Efekat percipiranog vitalnog izgleda
PT5	Efekat percipirane doteranosti
PTA5	Efekat percipirane prenosivosti kolektivnog utiska

Dakle, u poređenju sa početno ispitivanih pet identičnih komponenti (tj. determinanti) opšteg utiska osoblja – u slučaju percepcije i očekivanja, novopredloženi broj predstavlja znatno

smanjenje i olakšavanje postupka buduće ukupne procene. To je polazna osnova, sa koje bi se, uz kontinuirano usavršavanje i prilagođavanje pojedinačnih stavki mogli postići zapaženi rezultati u budućim istraživanjima.

6.5. Rezime istraživanja

U smislu izvesnog epiloga 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, pomalo netipična. 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.

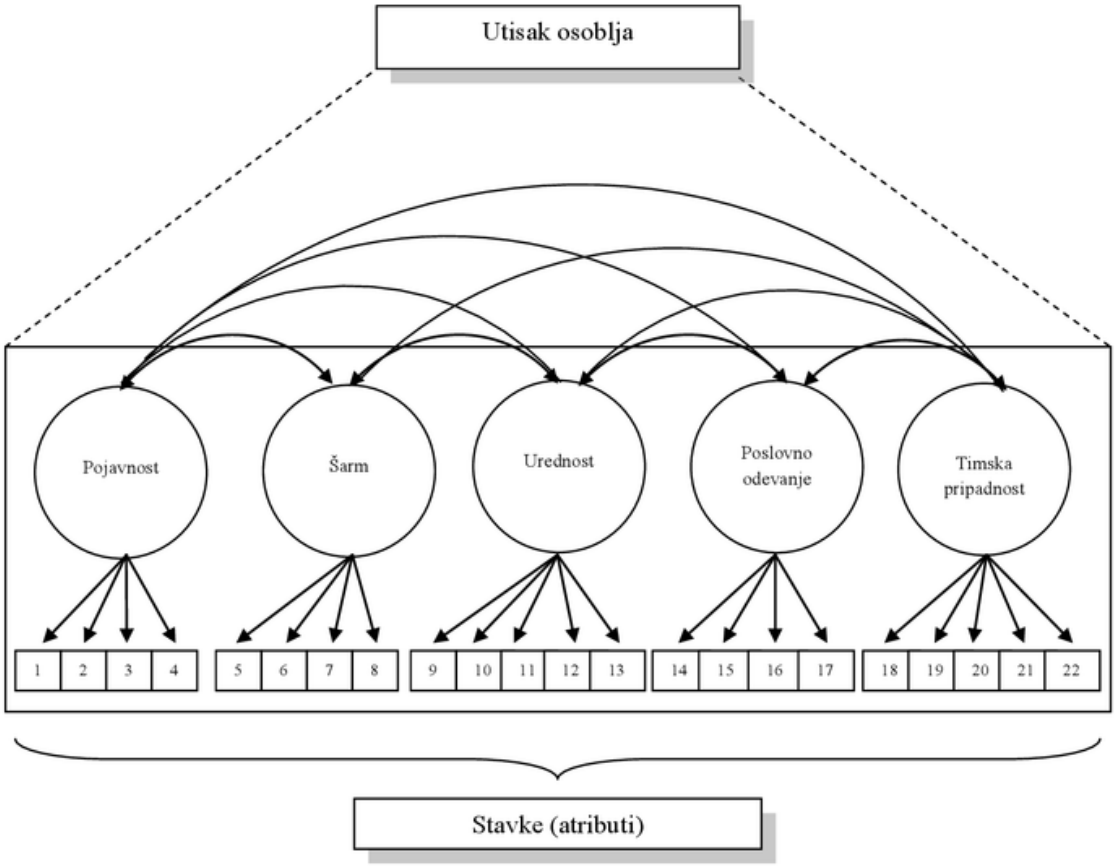
PRILOZI

Prilog A: Pregled lokaliteta istraživanja

GRAD	TIPOVI TURISTIČKIH SUBJEKATA				
	Turistički informativni centri (TIC)	Putničke agencije	Restorani/ barovi	Pansioni/ prenoćišta	Mali Hoteli
BEOGRAD	Punkt 1 (Cenar grada)	Big Blue Group	W sushi Restaurant	Villa Manjež	Belgrade City
	Punkt 2 (Železnička stanica)	Jungle Travel	Steakhouse el Toro	Time Hostel	Aleksandar Palas
	Punkt 3 (Vračar)	S.A.B. International	Falafel	Home Sweet Home	Townhouse
	Punkt 4 (Savski Venac)	Terra Travel	Galerija 27	Smart Apartmani	Le Petit Pjaf
NOVI SAD	Punkt 1 (Bul. Mihajla Pupina)	Grand Tours	La Gaston	Voyager B&B	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	Boss Caffe	Gat	Royal Crown
	Punkt 2 (Centar I)	Golden Travel	Bon Appetit	Mali Hotel	Galleria
	Punkt 3 (Centar II)	D&M Travel	Kastello	Relax	Patria
	Punkt 4 (Palić)	SAM	Bates	Villa Modena	Palić Resort

(Ukupan broj lokaliteta: 60)

Prilog B: Raspored stavki prema determinantama procene



Prilog C. Upitnik za očekivanja

UPITNIK / TIP-E

-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: 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 E-

(upisati jednu od ponuđenih u odgovarajući kvadratić):

1 2 3 4 5 6 7

79

Uopšte se ne slažem (1) ..... U potpunosti se slažem (7)

Prilog D: Upitnik za percepcije

UPITNIK / TIP-P

-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 prilikomopažaja 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: 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 P-

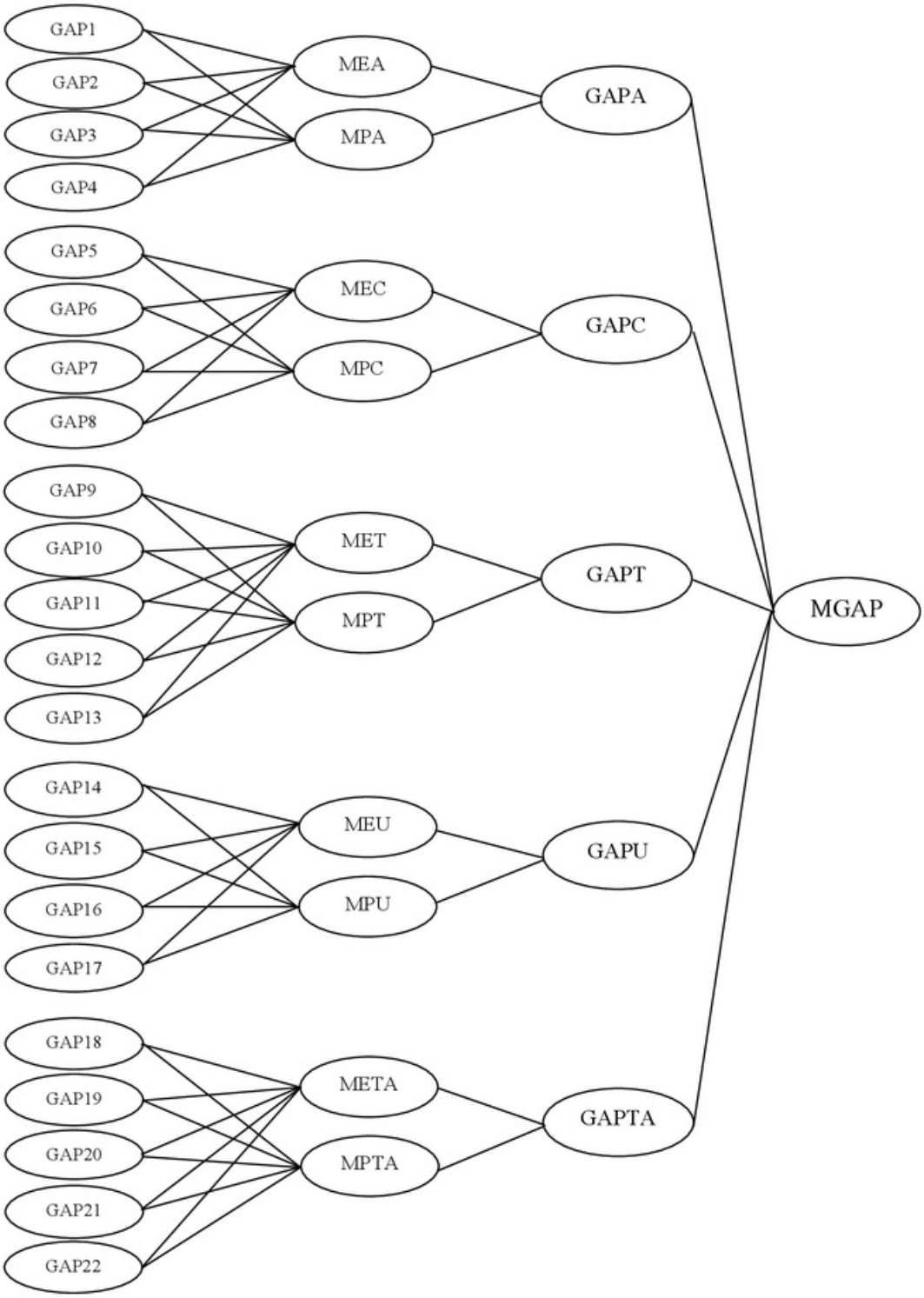
(upisati jednu od ponuđenih u odgovarajući kvadratić):

1 2 3 4 5 6 7

79

Uopšte se ne slažem (1) ..... U potpunosti se slažem (7)

Prilog E: Shema izvođenja istraživanja



Prilog F: Kompletan izgled rotirajuće matrice faktorske analize

	Komponente								Zajednički
81	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
EU1	-.015	-.038	-.757	.067	.221	.181	.013	-.116	.674
EU2	**.718**	.169	-.086	-.004	-.145	.155	.070	.358	.730
EU3	.362	.115	.132	-.204	**.564**	-.060	-.242	-.128	.599
EU4	-.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
80	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
PU1	-.012	.039	-.744	.049	.024	.294	.042	-.164	.723
PU2	**.707**	.163	-.089	-.071	-.091	.203	-.133	.284	.717
PU3	.387	.112	.062	-.194	**.467**	-.176	.460	-.070	.702
PU4	-.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

Metod ekstrakcije: Uobičajena analiza komponenti.

Metod rotacije: Maksimalne varijacije sa Kajzerovim kriterijumom.

Prilog G: Parcijalni rezultati t-testa uparenih uzoraka

Parovi[a]		N	Korelacija	Sig.
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[a]		N	Korelacija	Sig.
Par 9	ET1 & PT1	300	.995	.000
Par 10	ET2 & PT2	300	.960	.000
Par 21	ETA4 & PTA4	300	.994	.000

(Posm. nivo značajnosti < 0.05)

[a] Izdvojeni su samo oni parovi sa najvećom vrednošću utvrđene korelacije.

Prilog H: Rezultati jednofaktorske analize varijanse (ANOVA)

Prediktori (konstante)*	Očekivanja		
	Determinanta	F	Sig.**
	Pojavnost	.377[a]	.825
	Šarm	.654[b]	.624
	Urednost	.712[c]	.584
	Odevanje	.567[d]	.686
	Timska pripadnost	1.354[e]	.250
	Percepcije		
	Determinanta	F	Sig.**
	Pojavnost	.377[f]	.825
	Šarm	.654[g]	.624
	Urednost	.737[h]	.567
	Odevanje	.567[i]	.686
	Timska pripadnost	1.439[j]	.221

* Nezavisne varijable: pol, godine, obrazovanje, prihodi

** Posm. nivo značajnosti < 0.05

***Zavisne varijable: (a) EA1,2,3,4; (b) EC1,2,3,4; (c) ET1,2,3,4,5; (d) EU1,2,3,4; (e) ETA1,2,3,4,5; (f) PA1,2,3,4; (g) PC1,2,3,4; (h) PT1,2,3,4,5; (i) PU1,2,3,4; (j) PTA1,2,3,4,5

Prilog I: Rezultati višestruke linearne regresije

Očekivanja		Koeficijenti				Zbirni model vrednosti		
Grupa varijabli	Prediktori	B	Beta	t	Sig.	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)[a]		(-.008)[b]
	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)[a]		(-.008)[b]
	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)[A]		(-.004)[b]
	Obrazovanje	-.011	-.037	-.553	.581			
	Prihodi	.003	.009	.133	.895			
Prosečno očekivano odevanje (EU1,2,3,4)	(Konst.)	6.127		49.964	.000			
	Pol	.018	.021	.361	.718	.567	.087	.008
	Godine	.009	.025	.431	.666	(.686)[a]		(-.006)[b]
	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)[a]		(.005)[b]
	Obrazovanje	-.026	-.062	-.924	.356			
	Prihodi	-.010	-.019	-.290	.772			
Percepcije		Koeficijenti				Zbirni model vrednosti		
Grupa varijabli	Prediktori	B	Beta	t	Sig.	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)[a]		(-.008)[b]
	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)[a]		(-.005)[b]
	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)[a]		(-.004)[b]
	Obrazovanje	-.017	-.055	-.820	.413			
	Prihodi	.005	.012	.185	.854			
Prosečno percipirano odevanje (PU1,2,3,4)	(Konst.)	5.627		45.887	.000			
	Pol	.018	.021	.361	.718	.567	.087	.008
	Godine	.009	.025	.431	.666	(.686)[a]		(-.006)[b]
	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)[a]		(.006)[b]
	Obrazovanje	-.022	-.057	-.848	.397			
	Prihodi	-.016	-.033	-.493	.622			

(Posm. nivo značajnosti < 0.05)

a. Nivo značajnosti (p) za svaku odpromenljivih iz posmatrane grupe

b. Korigovana vrednost r^2 (koeficijenta determinacije)

LITERATURA

Bibliografski i izvori:

Armiestad, C. (1994). The Future of Service Management. London: Kogan Page.

Armstrong, R., Mok, C., Go, F., 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.

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.

Badri, M.A., Abdulla, M., Al-Madani, A. (2005). Service quality assessment and application of SERVQUAL. Journal of Quality & Reliability Management, 22(8), 819-848.

Bakić, O. (2010). Marketing u turizmu. Beograd: Univerzitet Singidunum.

Belbin, R. M. (2012). *Team roles at work*. London: Routledge.

Bitner, M. (1992). Servicescape: The Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees. *Journal of Marketing*, 56(2), 57-71.

Brady, M.K., Cronin, J.J. (2001). Some new thoughts on conceptualising perceived service guality: A hierarchical approach. Journal of Marketing, 65, 34-49.

Bryman, A., Bell, E. (2007). Business research methods.2nd edition. New York: Oxford University Press Inc.

Buttle, F. (1996). SERVQUAL: Review, critique, research agenda. *European Journal of Marketing*, 30(1), 8-32.

Chingang, D., Lukong, P.B. (2010). Using the SERVQUAL Model to assess Service Quality and Customer Satisfaction [Master thesis]. Umeå University, Sweden.

Cronin, J.J., Taylor, S.A. (1992). Measuring service quality: *A re-examination and extension. The Journal of Marketing,* 56(3), 55-68.

Cronin, J.J., Brady, M.K., 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.

Čačić, K. (2010). Poslovanje hotelskih preduzeća. Beograd: Univerzitet Singidunum.

Čanak, N., Prentović S. (2006). Komunikologija i animacija u sportu i turizmu. 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.

De Mooij, M. (2004). Consumer behavior and culture: Consequences for global marketing and advertising. Thousand Oaks, CA: Sage.

Dess, G.G., Lumpkin, G.T., Eisner, A.B. (2007). Strategijski menadžment [prevod sa engleskog]. Beograd: Data Status.

Dezmond, M. (2005). Intimno ponašanje [prevod sa engleskog]. Niš: Zograf.

Douglas, L., Connor, R. (2003). Attitudes to service quality- the expectation gap. *Nutrition & Food Science*, 33(4), 165-172.

Drake, S.M., Gulman, M.J., 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., Dehner, C. (2003). Kundenzufriedenheit im Tourismus, Entstehung, Messing und Sicherung mit beispielen aus der Hotelbranche. Oldenbourg: Lehr und Handbücher zum Tourismus, Verker und Freizeit.

Đurić, Đ. (2006). Pojedinac i grupa. Novi Sad: Fakultet za sport i turizam.

Erb, M. (2000). Understanding tourists interpretations from Indonesia. *Annals of Tourism Research*, 27(3), 709-736.

Eshghi, A., Roy, S. K., 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., Stonehouse, G. (2005). Strategic Management for Travel and Tourism. Oxford: Butterworth-Heinemann.

Evenden, R., Anderson, G. (1992). Management skills: Making the Most of People. Wokiingham: Addison-Wesley.

Faigelj, S. (2005). Metode istraživanja ponašanja. Beograd: Centar za primenjenu psihologiju.

Fill, C. (2005). Marketing Communications: Engagement, Strategies and Practice. 4th ed. Harrow, England: Prentice Hall.

Garvin, D. A. (1987). Competing on the eight dimensions of quality. *Harvard business review*, 65(6), 101-109.

Ghylin, K.M., Green, B. D., Drury, C. G., Chen, J., Schultz ,J.L., Uggirala, A., Abraham, J.K., Lawson, T.A. (2006). Clarifying the dimensions of four concepts of quality. *Theoretical Issues in Ergonomics Science*, 9(1), 73-94.

Grönroos, C. (1982). Strategic Management and Marketing in Service Sector. Helsingfors, Finland: Swedish School of Economics and Business Administration.

Grönroos, C. (1990). Service Management and Marketing. Lexington, MA: Lexington Books.

Grönroos, C. (2001). The perceived service quality concept – a mistake? Managing Service Quality, 11(3), 150-2.

Gibson, C. (2009). Using SERVQUAL to access the customer satisfaction level of the Oregon HIDTA ISC, Analytical Unit, Hatfiled School of Government, Executive Master of Public Admonistration.

Gummesson, E. (1999). Total Relationship Marketing. Oxford: Butherworth Heinemann.

Haidong, C., 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. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag and Gabler Verlag.

Havelka, N. (1992). Socijalna percepcija [prevod sa engleskog]. Beograd: Zavod za izdavanje udžbenika Srbije.

Heleta, M. (2008). Menadžment kvaliteta.Beograd: Univerzitet Singidunum.

Hoyer, W., MacInnis, D. (2001). Consumer Behavior. 2nd ed. Boston, MA: Houghton Mifflin Company.

Hoyle, D. (2003). ISO 9000: Quality Systems Handbook. Oxford: Buterworth-Heinemann.

Hudson, S. (2008). Tourism and Hospitality Marketing: A Global Perspective. London: SAGE Publications Ltd.

Jenkins, J. (2002). Oblikovanje vizuelnog identiteta – vizuelno prenošenje korporativne poruke [prevod sa engleskog]. Beograd: Clio.

Johns, N. (1999). What is this thing called service?. *European Journal of Marketing*, 33(9/10), 958-973.

Johnston, R., Clark, G. (2001). Service Operations Management. London: Prentice Hall.

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.

Kosar, Lj., Rašeta, S. (2005). Izazovi kvaliteta. Beograd: Viša hotelijerska škola.

Kotler, Ph., Bowen, J.T., Makens, J.C. (2010). Marketing u ugostiteljstvu, hotelijerstvu i turizmu [prevod sa engleskog]. Zagreb: MATE d.o.o. print.

Kotler, Ph., Keller, K.L. (2012). Marketing Management. 14thed. New Jersey: Prentice Hall.

Kumar, M., Kee, F.T. 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.

Lee, H.,Y., Yoo, D. (2000). The determinants of perceived service quality and its relationship with satisfaction. *Journal of ServicesMarketing*, 14(3), 217–231.

Lehtinen, U., Lehtinen, J.R. (1982). Service quality: A study of quality dimensions. Unpublished Working Paper. *Service Management.* Institute Helsinki, Finland.

Llosa, S., Chandon, J.L., Orsingher, Ch. (1998). An Empirical Study of SERVQUAL Dimensionality. The Service Industries Journal, 18(2), 16-44.

Maričić, B., Đorđević, A., Filipović, J. (2011). Kreiranje iskustva u hotelima u cilju povećanja konkurentske prednosti. *Novi metodi menadžmenta i marketinga u podizanju konkurentnosti srpske privrede*. Rukopis pripremljen za podnošenje.

Marinković, V., Senić, V., 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 behaviour. 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., Levesque, T. (2000). Customer satisfaction with service: Puttingperceived value into the equation. Journal of Services Marketing, 14(5), 392–410.

Meyer, A., Westbarkey, P. (1995). Bedeutung der Kundenbeteiligung für die Qualitätspolitik von Dienstleistungsunternehmen, In: M., Bruhn, B., Stauss (eds.), Dienstleistungsqualität: Koncepte-Methoden-Erfahrungen (pp. 83-103).Wiesbaden: Gabler Verlag.

Mok, C., Armstrong, R.W. (1998). Espectations for hotel service quality: Do they differ fromculture to culture?. Journal of Vacation Marketing, 4(4), 381-391.

Morrison, A.M. (2010). Hospitality and Travel Marketing. 4th ed. Canada: Delmar, Cengage Learning.

Moutinho, L. (2005). Strateški menadžment [prevod sa engleskog]. Zagreb: Masmedia.

Müller, H. (2000). Qualitätsorientiertes Tourismus-Management. Bern: Verlag Paul Haupt.

Nelson, K., Bowen, J. (2000). The Effect of Employee Uniforms on Employee Satisfaction. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 41(2), 86-95.

Nyeck, S., Morales, M., Ladhari, R., Pons, F. (2002). 10 Ye[illegible] Service Quality Measurement: Reviewing the use of the SERVQUAL Instrument. *Journal of Economics, Finance and Administrative Science*, 7 (13), 101-107.

Nickson, D., Warhurst, C., Dutton, E. (2005). The importance of attitude and appearance in the service encounter in retail and hospitality. *Managing Service Quality*, 15(2), 195-208.

Norman, R. (1984). Service Management – Strategy and Leadership in Service Business. New York: John Wiley and Sons.

O'Connor, J., Saymour, J. (2000). Uvod u neuro-lingvalno programiranje [prevod sa engleskog]. Beograd: Plato.

O'Neill, M. A., Williams, P., MacCarthy, M., Grovers, R. (2000). Diving into service quality: The dive tour operator perspective. *Managing Service Quality*,10(3), 131–140.

Pallant. J. (2011). SPSS – Priručnik za preživljavanje [prevod sa engleskog]. 4. izdanje. Beograd: Mikro knjiga.

Palmer, A. (1998). Principles of Service Marketing. London: McGraw-Hill.

Parasuraman, A., Zeithaml, V., 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., Berry, L.L., Zeithaml, V.A. (1991). Refinement and reassessment of the SERVQUAL scale. Journal of Retailing, 67(4), 420-450.

Patidar, G., 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., Pease, B. (2005). Definitivni vodič kroz govor tela [prevod sa engleskog]. Beograd: Mono & Mañana.

Perić, D. (2006). Metodologija naučnih istraživanja. Novi Sad: Fakultet za sport i turizam.

Pizam, A., Ellis, T. (1999). Customer Satisfaction and its Measurement in Hospitality Enterprises. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 11(7), 326-339.

Pizam, A., Sussmann, S. (1995). Does nationality affect tourist behavior? Annals of Tourism Research, 22(4), 901-917.

Popesku, J. (2013). Marketing u turizmu i hotelijerstvu. Beograd: Univerzitet Singidunum.

Powers, T. (1990). Marketing Hospitality. New York: John Wiley and Sons.

Ravichandran, K., Prabhakaran, S., 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: Butterworth-Heinemann-Elsevier.

Saravanan, R., Rao, K.S.P. (2007). Measurement of service quality from the customer's perspective – An empirical study. *Total Quality Management*,18(4), 435-449.

Schiffman, L., Kanuk, L.L. (2004). Ponašanje potrošača [prevod sa engleskog]. Zagreb: Gospodarska misao.

Schneider, B., White S.S. (2004). Service quality: Research perspectives. USA: Sage Publication Ltd.

Segal-Horn, S. Faulkner, D. (1999). The Dynamics of International Strategy. London: Thomson Learning.

Seth, N., Deshmukh, S.G., 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 PrioritizingCritical Factors in Delivering Quality Services*, Manuscript submitted for publication.

Snoj, B., Mumel, D. (2002). The measurement of Percieved Differences in Service Quality: The Case of Healt Spas in Slovenia.Journal of Vacation Marketing, 8, 362-379.

Solomon, M.R. (2007). Consumer Behavior. 7th ed. Upper Saddle River,New Jersey: Pearson Prentice Hall.

Sower, V., Fair, F. (2005). There is more to quality than continuous improvement: Listening to Plato. *The Quality Management Journal*, 12(1), 8-20.

Stojković, M. (1998). Statistički metodi u turizmu. Novi Sad: Prirodno-matematički fakultet.

Swarbrooke, J., Horner , S. (2007), Consumer Behaviour in Tourism. Oxford: Elsevier.

Tabachnick, B.G., Fidell, L.S. (2007). Using Multivariate Statistics. 5th ed. Boston: Pearson Education.

Tanke, M.L. (2001). Human Resources Management for the Hospitality Industry. 2nd ed. New York: Delmar Thomson Learning.

Turner, S. (2003). Charisma Reconsidered. *Journal of Classical Sociology*, 3(5), 5-26.

Vein-Right, G. R. (2001). Govor tela [prevod sa engleskog]. Beograd: Alnari & Puna kuća.

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. (2008).

Vujović V. (2013). Structural-dimensional concept of tourism service quality. *Singidunum Journal of Applied Sciences*,10(2): 32-39.

Wicks, A. M., Roethlein, C. J. (2009). A Satisfaction-Based Definition of Quality. *Journal of Business & Economic Studies,* 15(1), 82-97.

Williams, Ch., Buswell, J. (2005). Service Quality in Leisure and Tourism. London:CABI Publishing.

Williams, R, Dargel, M. (2004). From servicescape to cyberscape. *Marketing Intelligence & Planning*, 22(3), 310 – 320.

Wisniewski, M. (2001). Using SERVQUAL to assess customer satisfaction with public sector services. *Managing Service Quality*, 11 (6), 380-388.

Woodside, A.G., Ahn, I. (2008). ture'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.

Zeithaml, V.A., Bitner, M.J. (2003). Service Marketing: Integrating Customer Focus Acrosss The Firm. New York: McGraw-Hill.

Živković, R. (2011). Ponašanje potrošača. Beograd: Univerzitet Singidunum.

Elektronski izvori:

Anand, S.V., Selvaraj, M., 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. Preuzeto sa https://eis.hu.edu.jo/deanshipfiles/pub105004760.pdf#page=5

Brysland, A., Curry, A. (2001). Service improvements in public services using SERVQUAL. *Managing Service Quality*, 11(6), 389-401. Preuzeto sa http://dx.doi.org/10.1108/09604520110410601

Charles, G. (2009). Nestle adopts Japanese design philosophy kansei to tap into consumer emotions. *Marketing Magazine*. Preuzeto sa http://www.marketingmagazine.co.uk/news/893153/ Nestle-adopts-Japanese-design-philosophy-kansei-tap-consumer-emotions

Chounan, S. (2010). What is SERVQUAL? Description [web page]. Preuzeto sa http://www.scribd.com/doc/54111013/What-is-Servqual

Curry, A., Sinclair, E. (2002). Assessing the quality of physiotherapy services using Servqual. *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 15(5), 197-205. Preuzeto sa http://dx.doi.org/10.1108/09526860210437412

Desmet, P. M., Caicedo, D., Van Hout, M. (2009). Differentiating emotional hotel experiences. Aindhoven *Euro CHRIE 2009* Helsinki, Finland. Preuzeto sa http://www.bluehaired.com/corner/wp-content/uploads/_/10/-_-Hotel-Experiences-Desmet-G%C3%BCiza-Caicedo-van-_.pdf

Edvardsson, B. (2005). Service quality: Beyond cognitive assessment. Managing Service Quality, 15(2), 127–131. Preuzeto sa http://dx.doi.org/10.1108/09604520510585316

Ghobadian, A., Speller, S., Jones, M. (1994). Service quality: Concepts and models. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 11(9), 43–66. Preuzeto sa http://dx.doi.org/10.1108/02656719410074297

Gilbert, D., Wong, R.K.C. (2003). Passenger expectations and airline services: a Hong Kong based study. *Tourism Management*, 24, 519-532. Preuzeto sa http://dx.doi.org/10.1016/S0261-5177(03)00002-5

Herbert, D. (2012). The Basis of the Servqual Model [P.Point]. Preuzeto sa: http://www.arlt-lectures.com/servqual.ppt

Hernon, P., Nitecki, D. A. (1999). Service Quality and Customer Satisfaction: An Assessment and Future Directions. *Journal of Academic Librarianship*,25, 9-17.Preuzeto sa http://dx.doi.org/10.1016/S0099-1333(99)80170-0

Kang, G.D., James, J. (2004). Service quality dimenzions: an examination of Grönroos's service quality model. *Managing Service Quality*, 14(4), 266-277. Preuzeto sa http://dx.doi.org/10.1108/09604520410546806

Kenan, A.., 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. Preuzeto sa http://aseestant.ceon.rs/index.php/sjm/article/viewFile/1317/pdf

Landrum, H., Prybutok, V., Zhang, X., 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. Preuzeto sa http://www.inform.nu/Articles/Vol12/ISJv12p017-035Landrum232.pdf

Marković, S., Raspor, S. (2010). Measuring Perceived Service Quality Using servqual: A Case Study of the Croatian Hotel Industry. *Management*, 5(3), 195-209. Preuzeto sa http://www.fm-kp.si/zalozba/ISSN/1854-4231/5_195-209.pdf

Martin, G. (1996). Charm Offensive. *The Phrase Finder* [web page]. Preuzeto sa: http://www.phrases.org.uk/meanings/89950.html

Miljević, M. (2010). Predavanja 2010 [P.Point]. file:///D:/download/doktorske.crnarupa.singidunum.ac.rs/20102011/Prof.%20dr%20Milan%20I.%20Miljevi%C4%87/

Murray, D., 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. Preuzeto sa http://dx.doi.org/10.1016/S1441-3523(02)70060-0

Naik, K., Gantasala, S.B., Prabhakar, G.V. (2010). Service Quality (Servqual) and its Effect on Customer Satisfaction in Retailing. *European Journal of Social Sciences*, 16(2), 231-243. Preuzeto sa http://lms.ctu.edu.vn/dokeos/courses/KT321/document/LUOC_KHAO_TAI_LIEU/chat_luong_dich_vu_va_su_hai_long_cua_dv_ban_le.pdf

Oliviera, O.J., Ferreira, E.C. (2009, May). Adaptation and application of the SERVQUAL scale in higher education. Proceedings of *POMS 20th Annual Conference*. Orlando, Florida USA. Preuzeto sa http://pomsmeetings.org/ConfProceedings/011/FullPapers/011-0072.pdf

Parasuraman, A., Zeithaml, V., Berri, L.L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 49(4), 41-50. Preuzeto sa http://faculty.mu.edu.sa/public/uploads/1360593395.8791service%20marketing70.pdf

Pourrahidi, R., Pour-Kiani, M., 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. Preuzeto sa http://www.growingscience.com/msl/Vol4/msl_2013_348.pdf

Rahaman, M.M., Abdullah, M.D., 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. Preuzeto sa http://www.bmdynamics.com/issue_pdf/bmd11011.pdf

Ramseook-Munhurrun, P., Lukea-Bhiwajee, S.D., Naidoo, P. (2010). Service Quality in the Public Service. *International Journal of Management and Marketing Research*, 3(1), 37-50. Preuzeto sa http://theibfr.com/ARCHIVE/IJMMR-V3-N1-2010.pdf#page=39

Shauchenka, H.V., Bleimann, U., Knoll, M., Clarke, N.L. (2014). Customer satisfaction measurement system for higher education service quality estimation. *International Journal of Education and Information Technologies*, 8, 252-264. Preuzeto sa http://www.naun.org/main/NAUN/educationinformation/2014/a362008-088.pdf

Spohrer, J., 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. Prilagođeno prema http://dx.doi.org/10.3401/poms.1080.0027

Yoo, D.K., 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. Preuzeto sa http://dx.doi.org/10.1108/02656710710826180

„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

SPECIFIČNI PRISTUPI MERENJU KVALITETA TURISTIČKIH USLUGA

ORIGINALITY REPORT

6%

SIMILARITY INDEX

PRIMARY SOURCES

1	umu.diva-portal.org Internet	115 words — < 1%
2	rding-africa%e2%80%99s-un.org Internet	99 words — < 1%
3	Vukan, Vujovic. "Structural-dimensional concept of tourism service quality", Singidunum Journal of Applied Sciences, 2013. CrossCheck	76 words — < 1%
4	www.ccsenet.org Internet	75 words — < 1%
5	Saraei, Soudabe, and Amir M. Amini. "A study of service quality in rural ICT renters of Iran by SERVQUAL", Telecommunications Policy, 2012. CrossCheck	68 words — < 1%
6	researcharchive.lincoln.ac.nz Internet	68 words — < 1%
7	vbn.aau.dk Internet	58 words — < 1%
8	78.46.60.201 Internet	56 words — < 1%
9	bvsms.saude.gov.br Internet	56 words — < 1%

10	pkukmweb.ukm.my Internet	54 words — < 1%
11	www.jespk.net Internet	51 words — < 1%
12	www.experiencedynamics.com Internet	50 words — < 1%
13	cbbh.ba Internet	50 words — < 1%
14	www.theseus.fi Internet	48 words — < 1%
15	www.slideshare.net Internet	47 words — < 1%
16	timreview.ca Internet	45 words — < 1%
17	www.docstoc.com Internet	44 words — < 1%
18	etds.ncl.edu.tw Internet	42 words — < 1%
19	www.fthm.uniri.hr Internet	40 words — < 1%
20	www.tdx.cat Internet	38 words — < 1%
21	bib.irb.hr Internet	38 words — < 1%
22	lnu.diva-portal.org Internet	38 words — < 1%
23	qqml.net Internet	

		37 words — < 1%
24	www.growingscience.com Internet	37 words — < 1%
25	publications.theseus.fi Internet	36 words — < 1%
26	nesa.org.br Internet	36 words — < 1%
27	ehowenespanol.com Internet	35 words — < 1%
28	www.palgraveconnect.com Internet	32 words — < 1%
29	Achchuthan, S., N. Sivathaasan, and J. M. R. S. Jayasundara. "Service Quality Dimensions of Electricity Services: Evidence from Electricity Board in Sri Lanka", Asian Social Science, 2014. CrossCheck	32 words — < 1%
30	fedetd.mis.nsysu.edu.tw Internet	31 words — < 1%
31	www.marketingmagazine.co.uk Internet	31 words — < 1%
32	eprints.worc.ac.uk Internet	30 words — < 1%
33	www.cmr-journal.org Internet	30 words — < 1%
34	dspace.fsktm.um.edu.my Internet	28 words — < 1%
35	eujournal.org Internet	28 words — < 1%

36	www.arcjournals.org Internet	27 words — < 1%
37	ARION, Felix H.; MURESAN, Iulia C. and MERCE, Emilian. "Quality Estimation of Training Courses Using SERVQUAL Model", Bulletin of the University of Agricultural Sciences & Veterinary Medicine Cluj-Napoca. Horticulture, 2013. Publications	27 words — < 1%
38	www.ncsconline.org Internet	27 words — < 1%
39	eprints.ru.ac.za Internet	26 words — < 1%
40	www.bridgeport.edu Internet	26 words — < 1%
41	www.google.com Internet	26 words — < 1%
42	service5.net Internet	26 words — < 1%
43	alexandria.tue.nl Internet	26 words — < 1%
44	www.essay.uk.com Internet	25 words — < 1%
45	Rahman, Muhammad Sabbir, Abdul Highe Khan, and Md. Mahmudul Haque. "A Conceptual Study on the Relationship between Service Quality towards Customer Satisfaction: Servqual and Gronroos's Service Quality Model Perspective", Asian Social Science, 2012. CrossCheck	25 words — < 1%
46	Gajjar, Dhaval R., Dean T. Kashiwagi, Kenneth T. Sullivan, and Jacob Kashiwagi. "Post Occupancy Performance Evaluation of "Time of Installation" Factors — A Seven Year Study of SPF Roofing", Journal of Performance of	24 words — < 1%

Constructed Facilities, 2013.
CrossCheck

47	ccsenet.org Internet	24 words — < 1%
48	lrd.yahooapis.com Internet	24 words — < 1%
49	paduaresearch.cab.unipd.it Internet	24 words — < 1%
50	etds.lib.ncku.edu.tw Internet	24 words — < 1%
51	www.vgtu.lt Internet	23 words — < 1%
52	www.goodfellowpublishers.com Internet	23 words — < 1%
53	pc.parnu.ee Internet	23 words — < 1%
54	vu.academia.edu Internet	23 words — < 1%
55	www.theglobaljournals.com Internet	22 words — < 1%
56	www.cafyd.com Internet	22 words — < 1%
57	www.hsin.hr Internet	22 words — < 1%
58	researcharchive.vuw.ac.nz Internet	21 words — < 1%
59	Milosevic, Srdjan. "Importance of satisfaction and guests experience in hotel business organizations",	21 words — < 1%

TIMS Acta, 2012.
CrossCheck

60	www.iosrjournals.org Internet	20 words — < 1%
61	cics.academiajournals.com Internet	20 words — < 1%
62	www.biblio.tu-bs.de Internet	20 words — < 1%
63	www.sparvagnariskane.se Internet	20 words — < 1%
64	www.swamfbd.org Internet	20 words — < 1%
65	www.europeanjournalofsocialsciences.com Internet	19 words — < 1%
66	miha.ef.uni-lj.si Internet	19 words — < 1%
67	www.maturskiradovi.net Internet	19 words — < 1%
68	vsmti.hr Internet	18 words — < 1%
69	sbaer.uca.edu Internet	18 words — < 1%
70	www.ijsrp.org Internet	18 words — < 1%
71	isaca.si Internet	18 words — < 1%
72	Bostjan, Bizjak, and Holodkov Vladimir. "Quality management in tourism: Illusion or opportunity?",	17 words — < 1%

	TIMS Acta, 2013. CrossCheck	
73	blic.gates96.com Internet	17 words — < 1%
74	www.isac.psc.br Internet	17 words — < 1%
75	apps.dlsud.edu.ph Internet	16 words — < 1%
76	nrl.northumbria.ac.uk Internet	16 words — < 1%
77	www.erudit.org Internet	16 words — < 1%
78	www.journals.uchicago.edu Internet	16 words — < 1%
79	Starcevic, Sladjana. "Research of brand personality concept in marketing", Marketing, 2013. CrossCheck	16 words — < 1%
80	up.dsfp.iscte.pt Internet	16 words — < 1%
81	www.edu.utu.fi Internet	16 words — < 1%
82	lms.ctu.edu.vn Internet	16 words — < 1%
83	www.eurojournals.com Internet	16 words — < 1%
84	blog.foolsmountain.com Internet	16 words — < 1%
85	www.uzk.cg.yu	

	Internet	16 words — < 1%
86	krex.k-state.edu Internet	15 words — < 1%
87	Dimitrovski, Darko, and Snezana Topalovic. "Inquiry about key dimensions of service qualities and guests satisfaction in restaurants", Marketing, 2013. CrossCheck	15 words — < 1%
88	brunnen.shh.fi Internet	14 words — < 1%
89	business.kingston.ac.uk Internet	13 words — < 1%
90	Peko, Vujovic, Stupar Dusan, and Radoman Miroslav. "The determinants of the efficiency of shots on goal at the world cup in South Africa 2010", TIMS Acta, 2013. CrossCheck	13 words — < 1%
91	elibrary.ub.ac.id Internet	13 words — < 1%
92	data.bolton.ac.uk Internet	13 words — < 1%
93	www.sciencepub.net Internet	13 words — < 1%
94	mro.massey.ac.nz Internet	13 words — < 1%
95	www.religion.ucsb.edu Internet	12 words — < 1%
96	The TQM Magazine, Volume 18, Issue 3 (2006-09-19) Publications	

12 words — < 1 %

97 www.eki.mdh.se
Internet
12 words — < 1%

98 www.sems.surrey.ac.uk
Internet
12 words — < 1%

99 Tatic, Vladimir. "Ethical review of the problem business espionage", Marketing, 2014.
CrossCheck
12 words — < 1%

100 www.diplomski-rad.com
Internet
12 words — < 1%

101 Alrubaiee, Laith, and Feras Alkaa'ida. "The Mediating Effect of Patient Satisfaction in the Patients' Perceptions of Healthcare Quality – Patient Trust Relationship", International Journal of Marketing Studies, 2011.
CrossCheck
12 words — < 1%

102 esource.dbs.ie
Internet
11 words — < 1%

103 Ilií, Vladimir. "RAZLIČITA SHVATANJA POSMATRANJA U SOCIOLOGIJI I ANTROPOLOGIJI", Sociologija/Sociology: Journal of Sociology, Social Psychology & Social Anthropology, 2013.
Publications
11 words — < 1%

104 etds.nkuht.edu.tw
Internet
10 words — < 1%

105 Ivana, Miskovic. "Students' views on impacts of professional practice on choosing their future vocation and career management", TIMS Acta, 2013.
CrossCheck
10 words — < 1%

106	www.ambassadors-env.org Internet	10 words — < 1%
107	AKBABA, Atila, GÜRÜ ELVİN, Behiye, YARAN, Mehmet and ÇİMEN, Hürriyet. "Öğrencilerin Öğretim Elemanları ile İlgili Kalite Beklentileri: Akçakoca Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu Örneği", Detay Yayıncılık, 2006. Publications	9 words — < 1%
108	www2.glos.ac.uk Internet	9 words — < 1%
109	pure.strath.ac.uk Internet	9 words — < 1%
110	www.uis.kg.ac.yu Internet	9 words — < 1%
111	www.hcjz.hr Internet	9 words — < 1%
112	Crowley, Michael John Anthony(Dando, Malcolm R. and Whitby, Simon M.). "Chemical control. Exploring mechanisms for the regulation of riot control agents, incapacitants and related means of delivery.", University of Bradford, 2013. Publications	9 words — < 1%
113	www.informationr.net Internet	9 words — < 1%
114	www.optimus.ie Internet	9 words — < 1%
115	instore.rs Internet	9 words — < 1%
116	s3.amazonaws.com Internet	9 words — < 1%
	www.doria.fi	

117	Internet	9 words — < 1%
118	singidunum.edu.rs Internet	9 words — < 1%
119	library.neu.edu.tr Internet	8 words — < 1%
120	train.ed.psu.edu Internet	8 words — < 1%
121	www.mg.gov.si Internet	8 words — < 1%
122	www.it.ac.me Internet	8 words — < 1%
123	Petrović, Irena. "MOGUĆNOSTI PRIMENE FAKTORSKE ANALIZE U SOCIOLOGIJI: PRIMER PROUČAVANJA VREDNOSNIH ORIJENTACIJA", Sociologija/Sociology: Journal of Sociology, Social Psychology & Social Anthropology, 2013. Publications	8 words — < 1%
124	www.personeel.unimaas.nl Internet	8 words — < 1%
125	bmdynamics.com Internet	8 words — < 1%
126	www.sainshumanika.utm.my Internet	8 words — < 1%
127	ir.lib.nttu.edu.tw Internet	8 words — < 1%
128	www.diva-portal.org Internet	8 words — < 1%
129	www.kreativnaekonomija.net Internet	8 words — < 1%

130	1452-0680, 2008 Publications	8 words — < 1%
131	Snoj, Mateja Komel. "Promocija pisane kulturne baštine: budućnost za našu prošlost", Bosniaca, 2012. Publications	8 words — < 1%
132	0038-0318, 2004 Publications	8 words — < 1%
133	delog.org Internet	8 words — < 1%
134	www.unibl.rs.sr Internet	8 words — < 1%
135	Ojsteršek, Milan; Kotar, Mojca; Ferme, Marko; Hrovat, Goran; Borovič, Mladen; Bregant, Albin; Bezget, Jan and Brezovnik, Janez. "VZPOSTAVITEV REPOZITORIJEV SLOVENSKIH UNIVERZ IN NACIONALNEGA PORTALA ODPRTE ZNANOSTI", Knjiznica, 2014. Publications	7 words — < 1%
136	Oberweis, Andreas [Hrsg.]. "eOrganisation: Service-, Prozess-, Market-Engineering. 8. Internationale Tagung Wirtschaftsinformatik, Karlsruhe, 28. Februar - 2. März 2007. Bd. 1 u. 2", Universitätsverlag Karlsruhe, Karlsruhe, 2007. Publications	7 words — < 1%
137	. "THE EFFECT TQM HAS ON EMPLOYEES AND MANAGEMENT IN THE PUBLIC AND PRIVATE SECTORE IN THE UK.", university degree/business and administrative studies/management studies/1, 2013. Publications	7 words — < 1%
138	Cham, Tat Huei, and Yalini Easvaralingam. "Service quality, image and loyalty towards Malaysian hotels", International Journal of Services Economics and Management, 2012. CrossCheck	6 words — < 1%

EXCLUDE QUOTES	OFF	EXCLUDE MATCHES	OFF
EXCLUDE BIBLIOGRAPHY	OFF		