

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS
VADYBOS KATEDRA**

Inga SKUODYTĖ ir Lina TAMOŠIŪNAITĖ
Verslo administravimo studijų programos studentės

**UAB „ŠIAULIŲ VANDENYS“ PASLAUGŲ KOKYBĖS
TOBULINIMAS**

BAKALAURO BAIGIAMASIS DARBAS

Šiauliai, 2011

Skuodytė, I., Tamošiūnaitė L. (2011). UAB „Šiaulių vandenys“ paslaugų kokybės tobulinimas: universitetinių pagrindinių studijų Verslo administravimo programos baigiamasis darbas / baigiamojo darbo vadovė lekt. G. Svirskienė. Šiaulių universitetas, Vadybos katedra, 95 p. (108 p.).

SANTRAUKA

Bakalauro baigiamajame darbe nagrinėjama UAB „Šiaulių vandenys“ teikiamų paslaugų kokybė ir jos tobulinimo kryptys. Teorinėje darbo dalyje aptariamos paslaugos ir kokybės sąvokos, išskiriami paslaugų kokybės vertinimo kriterijai bei kokybės vertinimo modeliai. Pateikiami ISO standarto įdiegimo motyvai ir nauda įmonėje, išskiriami kokybės vadybos principai.

Empirinėje darbo dalyje išanalizuota įmonės UAB „Šiaulių vandenys“ paslaugų vartotojų ir darbuotojų nuomonės. Vartotojams pateikta anketa apie teikiamų paslaugų kokybę, įmonės darbuotojams ISO standarto taikymo anketa. Apibendrinus šiuos atliktus tyrimų rezultatus numatytos teikiamų paslaugų kokybės gerinimo kryptys UAB „Šiaulių vandenys“ įmonėje.

Skuodyte, I., Tamosiunaite L. (2011). Improvement of service quality in “Siaulių vandenys” Ltd: The final bachelor thesis of university undergraduate studies on business management program / supervisor lect. Giedre Svirskiene. Siauliai university, Department of Management. 95 p. (108 p.).

SUMMARY

The final bachelor thesis covers the analysis of „Šiaulių vandenys“ Ltd service quality and its development trends. The theoretical part discusses the concept of service and quality, identifies service quality assessment and quality evaluation models. Implementation of the ISO standard reasons and benefits in the company and presentation of the quality management principles are included in the final bachelor thesis.

The opinions of customers and employees are analyzed in empirical part of the thesis. The questionnaire about services quality were given to customers and the questionnaire of ISO standard were given to employees. Summarizing these studies results suggested trend of service quality for development to “Šiaulių vandenys” Ltd.

Turinys

LENTELĖS	5
PAVEIKSLAI.....	6
Įvadas	8
1. PASLAUGŲ KOKYBĖS TEORINĖ ANALIZĖ.....	10
1.1. Bendroji paslaugos samprata	10
1.1.1. Pagrindinės paslaugų savybės.....	11
1.2. Paslaugos kokybės apibrėžtis.....	15
1.3. Paslaugų kokybės vertinimo kriterijai.....	17
1.3.1. Techninė ir funkcinė kokybės.....	20
1.3.2. Laukiama paslaugos kokybė	22
1.4. Paslaugų kokybės modeliai	23
1.4.1. Techninės ir funkcinės kokybės modelis.....	24
1.4.2. Spragų modelis.....	25
1.4.3. Paslaugų kokybės, kliento vertės ir kliento pasitenkinimo modelis.....	27
1.4.4. PCP savybių modelis	28
2. ISO STANDARTŲ TAIKYMAS PASLAUGŲ ĮMONĖS VEIKLOJE.....	29
3. UAB „ŠIAULIŲ VANDENYS“ TEIKIAMŲ PASLAUGŲ KOKYBĖS ANALIZĖ	36
3.1. UAB “Šiaulių vandenys” apibūdinimas	36
3.2. Tyrimo metodologija.....	37
3.3. Tyrimo rezultatų analizė	40
4. UAB „ŠIAULIŲ VANDENYS“ KOKYBĖS VADYBOS STANDARTO TAIKYMO ANALIZĖ.....	66
4.1. Tyrimo metodologija.....	66
4.2. Tyrimo rezultatų analizė	67
4. UAB “ŠIAULIŲ VANDENYS” PASLAUGŲ KOKYBĖS TOBULINIMAS	77
4.1. Paslaugų kokybės tobulinimas. Techninės ir funkcinės kokybės modelis	77
4.2. Paslaugų kokybės tobulinimas. Spragų modelis.....	83
Išvados.....	86
Literatūra	89
PRIEDAI	96
1 priedas. UAB “Šiaulių vandenys” teikiamų paslaugų kokybės anketa.....	97
2 priedas. UAB „Šiaulių vandenys“ kokybės vadybos standarto taikymo analizė.....	103
3 priedas. Kokybės modelių privalumai.....	104
4 priedas. Kokybės tobulinimo modeliai.....	105

LENTELĖS

1.1 lentelė. Paslaugų sąvokų apibrėžimai	9
1.2 lentelė. Kokybės samprata.....	15
1.3 lentelė. Kokybės tobulinimo modeliai	22
2.1 lentelė. ISO standartų įsidieigimo motyvai	30
2.2 lentelė. ISO standartų teikiama nauda	31
3.1 lentelė. UAB „Šiaulių vandenys“ teikiamų paslaugų kokybės anketos struktūra	38
4.1 lentelė. Kokybės vadybos sistemos taikymo anketos struktūra	66

PAVEIKSLAI

1.1 pav. Fizinių prekių ir paslaugų įvertinimas	13
1.2 pav. Suvokta paslaugos kokybė	19
1.3 pav. Techninės ir funkcinės kokybės modelis	23
1.4 pav. Paslaugų kokybės spragų modelis	25
1.5 pav. Paslaugų kokybės, kliento vertės ir kliento pasitenkinimo modelis	27
1.6 pav. PCP savybių modelis	28
3.1 pav. Vandens skonis	40
3.2 pav. Vandens spalva	40
3.3 pav. Vandens kvapas	41
3.4 pav. Galimybė vartoti maistui gaminti	42
3.5 pav. Galimybė gerti nevirintą (tiesiai iš čiaupo)	42
3.6 pav. Vandens spaudimas	43
3.7 pav. Vanduo, vartojamas maistui gaminti	44
3.8 pav. Vandentiekiu tiekiamo vandens privalumai	45
3.9 pav. Priežastys, dėl kurių filtruojamas vanduo	46
3.10 pav. Ar pranešama apie būsimus vandens sutrikimus?	49
3.11 pav. Pranešimo būdas, apie būsimus vandens sutrikimus	50
3.12 pav. Priežastys, dėl ko atsiskaitoma el. būdu	52
3.13 pav. Priežastys, dėl kurių neatsiskaitoma elektroniniu būdu	53
3.14 pav. Elektroninių sąskaitų privalumai	54
3.15 pav. Priežastys, dėl kurių nėra elektroninių sąskaitų vartotojas	55
3.16 pav. Gebėjimas spręsti problemas	56
3.17 pav. Aptarnavimo greitis	56
3.18 pav. Bendravimo kultūra	57
3.19 pav. Profesionalumas ir įgūdžiai	57
3.20 pav. Pažadų ir terminų laikymasis	58
3.21 pav. Priežastys, dėl kurių didinama vandens kaina	59
3.22 pav. Kokios informacijos trūksta?	60
3.23 pav. Kur pastebite informaciją apie įmonės veiklą?	61
3.24 pav. Veiksniai prisidedantys prie įmonės įvaizdžio formavimo	61
3.25 pav. Galimybė vartoti Birutės vandenvietės tiekiamą vandenį tiesiai iš čiaupo	63
3.26 pav. Galimybė vartoti Bubių vandenvietės tiekiamą vandenį tiesiai iš čiaupo	63

3.27 pav. Galimybė vartoti Lieporių vandenvietės tiekiamą vandenį tiesiai iš čiaupo	64
4.1 pav. Darbuotojų amžius	66
4.2 pav. Darbuotojų išsilavinimas	67
4.3 pav. Darbuotojų išdirbtas laikas įmonėje	67
4.4 pav. Darbo reikšmė darbuotojui	68
4.5 pav. Išreiškiama nuostata su kokybės gerinimu susijusių pokyčių atžvilgiu	68
4.6 pav. Ar kiekvienas darbuotojas veikia kokybės sistemos funkcionavimą?	69
4.7 pav. Ką labiausiai veikia kokybės vadybos sistemos įdiegimas įmonėje?	70
4.8 pav. Kokybės standarto įtaka darbo kokybei	70
4.9 pav. Ar yra akivaizdžios naudos įmonėje įdiegus kokybės vadybos sistemą?	71
4.10 pav. Pokyčiai, kurie atsirado įdiegus kokybės standartą	72
4.11 pav. Pasikeitimai po kokybės standarto įdiegimo	72
4.12 pav. Ką nustato auditas?	73
4.13 pav. Ar darbuotojai skatinami mokytis įmonėje?	74
4.14 pav. Siūlymai gerinti kokybės sistemą	74
5.1 pav. Funkcinės kokybės tobulinimas	77
5.2 pav. Techninės kokybės tobulinimas	80

Ivadas

Viena iš pagrindinių pasaulio ekonomikos tendencijų yra fenomenali paslaugų plėtra. Pagrindinėse Europos šalyse, JAV, Japonijoje paslaugų sektoriuje dirba daugiau žmonių negu visuose kituose ekonomikos sektoriuose. Šiose šalyse 60-70 proc. bendrojo nacionalinio produkto sukurama paslaugų sektoriuje (Drejeris R., 2006, p. 20). Plečiantis paslaugų sferai būtina nepamiršti nuolat gerinti ir tobulinti kokybę. Kokybės siekimas ir užtikrinimas organizacijoje priklauso nuo sisteminio požiūrio į kokybės vadybą. Jos tikslas – garantuoti kliento poreikių supratimą ir tenkinimą. Siekiant reikiamos kokybės būtina, kad visais organizacijos lygmenimis būtų laikomasi kokybės principų, ir remiantis grįžtąja informacija apie tai, kaip klientas vertina teikiamą paslaugą, būtų analizuojama ir gerinama organizacijos veikla (Kaziliūnas A., 2007, p. 13).

Temos aktualumas. Šiuo metu didelis dėmesys skiriamas žmogaus mitybai, ekologiškiems produktams, sveikai gyvensenai. Kaip vienas svarbiausių sveikos gyvensenos elementų yra išskiriamas vanduo, kuris kaip žinoma sudaro 70 % žmogaus kūno masės. Vanduo yra mitybos elementas, be vandens žmogus negalėtų išgyventi nei savaitės, todėl svarbu, kad vanduo, kurį vartoja žmogus būtų švarus, atitiktų nustatytas higienos normas, kokybės standartus. Vanduo yra reikalingas gyventojų ūkio ir buities reikalsams, pramonės įmonių technologiniams procesams, gaisrams gesinti, gatvėms plauti, želdynams laistyti ir kitoms žmogaus veiklos sritims (Kusta A., Radzevičius A., Žibienė G., 2006, p. 22). Taigi geriamasis vanduo, yra svarbus gyvybei palaikyti, todėl vartotojai turi būti aprūpinami tinkamos kokybės vandeniu (Klimas A., 2006, p.71). Gera įrengtas vietinis ar centralizuotas vandentiekis iš esmės pagerina žmonių gyvenimo sąlygas (Kusta A., Radzevičius A., Žibienė G., p. 9). Todėl vandens kokybei turėtų būti skiriamas nuolatinis dėmesys, nes nuo vandens kokybės priklauso žmogaus gyvenimo ir sveikatos kokybė.

Tyrimo naujumas. UAB „Šiaulių vandenys“ įmonei tai vienas didžiausių tyrimų, kuris turėtų pateikti tikslesnius, objektyvesnius rezultatus apie įmonės veiklą bei teikiamas paslaugas, taip pat sužinoti kaip organizacijos darbuotojai suvokia įdiegto ISO 9001 standarto pokyčius bendrovėje.

Problemos apibūdinimas. Žmogus negali egzistuoti be patikimo vandens tiekimo ir tinkamos vandens kokybės (Boyd C. E., 2000, p. 252). Kiekvienais metais 4 mln. žmonių pasaulyje miršta dėl nesaugaus geriamojo vandens. Europos regione apie 120 mln. žmonių, kuriems nuolat tiekiamas mikrobiologiškai saugus geriamasis vanduo, yra nepatenkinti vandens kokybe (Gražulevičienė R., 2004, p. 93). Dauguma vartotojų vandens tiekimą vertina kaip savaime suprantamą kasdienį dalyką, be kurio neįsivaizduoja savo buities. Tačiau tik

nedaugelis vartotojų galėtų įvardyti tokių teikiamų paslaugų sudėtingumą. Todėl dažnai klaidinga nuomonė dėl teikiamų vandens ar nuotėkų paslaugų yra vertinamos netinkamai ir formuojasi klaidinga ir iškreipta nuomonė visuomenėje, kad įmonė nesirūpina savo paslaugų kokybe, neinvestuoja į ją, neatnauja vamzdinių ir pan. Atliekami tyrimai leidžia išsiaiškinti pagrindines nepasitenkinimo sritis bei priimti sprendimus, kaip tai reikėtų taisyti. Kaip organizacijos teikiamų paslaugų kokybę suvokia vartotojai, kokie galimi kokybės tobulinimo metodai?

Tyrimo objektas: UAB „Šiaulių vandenys“ vartotojų nuomonės.

Tyrimo tikslas: atlikus vartotojų nuomonės tyrimą pateikti UAB „Šiaulių vandenys“ kokybės tobulinimo planą.

Uždaviniai:

1. Išanalizuoti paslaugos kokybės sąvokos sampratą, paslaugų kokybės modelius bei išskirti paslaugų kokybės vertinimo kriterijus teoriniu aspektu;
2. Aptarti ISO standartų svarbą ir reikšmę organizacijoje;
3. Atlikti išorinių vartotojų apklausą ir išsiaiškinti, kaip yra vertinama UAB „Šiaulių vandenys“ teikiamų paslaugų kokybė;
4. Atlikti darbuotojų apklausą ir išanalizuoti, kaip yra vertinamas ISO standartų įdiegimas ir taikymas UAB „Šiaulių vandenys“ įmonėje.
5. Apibendrinti vartotojų nuomones ir pateikti kokybės tobulinimo planą.

Tyrimo metodai: internetinių šaltinių ir mokslinės literatūros analizė, vartotojų apklausa, apklausos duomenų statistinė analizė, įmonės duomenų lyginamoji analizė, grafinė analizė (MS Office Excel, Word programomis).

1. PASLAUGŲ KOKYBĖS TEORINĖ ANALIZĖ

1.1. Bendroji paslaugos samprata

Paslauga – tai bet koks nematerialus veiksmas ar darbas, kurį viena šalis gali pasiūlyti kitai, tačiau jis nesuteikia jokios apčiuopiamos nuosavybės (Kotler Ph., Keller K. L., 2007, p. 264). Kaip teigia J. Rudžionienė sunku pateikti vienintelį paslaugos apibrėžimą, nes daugumai paslaugomis laikomų veiklos rūšių būdingos savybės, įvardijamos ne viename apibrėžime (2004, p. 43). L. Bagdonienė cituoja K. Albrechtą ir R. Zenke (1987), kurie teigia, kad paslauga vadintina veikla, kurios viena iš funkcinių paskirčių – pagalba vartotojui (Bagdonienė L., 1999, p. 15).

Paslaugos sąvoka turi daugelį reikšmių, apimančių veiklą nuo asmeninės paslaugos iki paslaugos kaip produkto sudėtinės dalies (Bagdonas E., Kazlauskienė E., 2002, p. 77). Apibrėžti paslaugos sampratą yra vienas sudėtingiausių paslaugų teorijos uždavinių. Iki šiol nėra vieningo apibrėžimo, kokia veikla vadintina paslauga. Anot B. Vengrienės (2006, p. 10 - 11) vis dažniau siūlomos prekės ir paslaugos paketas priartina paslaugą prie fizinės prekės ir tiesiogine, ir perkeltine prasme. Paprastai apibrėžimuose iškeliamą vieną ar kelias paslaugų savybės, kurias autoriai laiko universaliomis. Dažniausiai yra akcentuojama, kad:

- Paslauga – tai veikla arba veikimo procesas;
- Paslauga neapčiuopiama;
- Paslauga – tai santykiai tarp tiekėjo ir paslaugos vartotojo arba kliento, tam tikras jų tarpusavio kontaktas.

Skirtingų autorių paslaugos sąvokas galima atvaizduoti 1.1 lentelėje, kurioje atsispindi sąvokų apibrėžimai.

1.1 lentelė

Paslaugų sąvokų apibrėžimai

Autorius	Paslaugos sąvokos apibrėžimas
B. Vengrienė	Paslauga yra veiksmas ar daugiafazis veiklos procesas, neturintis materialaus apčiuopiamo rezultato, kuris skiriamas patenkinti kito ūkinio subjekto poreikius.
L. Bagdonienė ir R. Hopenienė	Paslauga – tai proceso ir rezultato sintezė, nes yra neapčiuopiamos veiklos ir prekės derinys.
Ph. Kotler, Armstrong G., Saunders J., Wong V.	Paslauga – tai bet kuri veikla ar nauda, kurią viena šalis gali pasiūlyti kitai ir kuri yra nemateriali bei negali tapti nuosavybe
V. Pranulis, A. Pajuodis, S. Urbonavičius, R. Virvilaitė	Paslauga – tai savarankiškos daiktinės formos neturinti prekė, kurios gamyba ir vartojimas vyksta tuo pačiu metu.
E. Vitkienė	Paslauga – tai daugiau ar mažiau neapčiuopiama veikla, paprastai (bet nebūtinai) pasireiškianti vartotojui sąveikaujant su paslaugų teikiančiais tarnautojais, fiziniais išteklių, prekių arba teikimo sistemomis, kurios

	užtikrina vartotojo problemos išsprendimą.
Amerikos Marketingo Asociacija	Paslauga yra veikla, nauda ar pasitenkinimas, kurie yra siūlomi parduoti ar yra siūlomi parduoti kartu su prekėmis.
R. Johnston, G. Clark	Paslauga vartotojų požiūriu yra derinys tarp klientų patirties ir suvokimo apie paslaugos rezultatą.
R. Kuvykaitė	Paslauga – yra pardavimo objektu laikoma veikla, kuri tiesiogiai ar netiesiogiai prisideda prie vartotojų poreikio patenkinimo.
B. Martinkus, S. Žičkienė	Tai kokia nors nemateriali ekonomikos veikla, tiesiogiai arba netiesiogiai prisidedanti prie žmonių poreikių tenkinimo; tai pardavimo objektu laikoma veikla, galinti sukelti naudą, malonumą, tenkinti poreikius.
V. Sūdžius	Paslauga yra bet kokia priemonė ar nauda, kurią gali pasiūlyti viena šalis kitai ir kuri dažniausiai yra neapčiuopiama ir nesusijusi su kokio daikto ar gaminio užvaldymu ar įsigijimu. paslaugos gali būti susijusios su prekėmis ar materialiu jų pavidalu ir kitomis paslaugomis ir nesusijusios.
B. Leonienė	Paslaugos – ūkinės veiklos rezultatas, tiesiogiai tenkinantis materialius ar nematerialius visuomenės narių poreikius. Tai neapčiuopiami vertingi dalykai.

Šaltinis: sudaryta autorių remiantis Vengrienė B. (2006), Bagdonienė L., Hopenienė R. (2005), Kotler Ph. ir kt. (2003), Pranulis V., Pajuodis A., Urbonavičius S., Virvilaitė R. (2000), Vitkienė E. (2008), Kumari M. S. (2005), Johnston R., Clark G. (2008), Gilmore, A. (2003), Martinkus B., Žičkienė S. (2006), Sūdžius V. (2002), Kuvykaitė R. (2001), Leonienė B. (1998).

Paslaugą yra sudėtinga apibrėžti. Paslaugos teikimo procesas yra sudėtingas, nes paslauga yra nemateriali, neapčiuopiama. Yra keli požiūriai, kurie apibūdina paslaugos esmę:

- Paslauga yra procesas, kuris yra atliekamos vienos pusės kitai. Nors šis procesas gali būti susietas su materialiu produktu, pats paslaugos teikimo procesas yra nematerialus ir neduoda apčiuopiamų rezultatų.
- Paslaugos yra ekonominės veiklos, kurios sukuria vertę ir naudą klientams tam tikru laiku ir tam tikroje vietoje.

Dar viena įdomybė, kad paslauga taip pat gali būti apibūdinama kaip „tai kažkas ką gali nusipirkti ar parduoti, tačiau negali būti numestas po kojomis“ (Lovelock Ch., 2000, p. 3).

Apibendrinant pateiktus įvairių autorių paslaugos sąvokos apibrėžimus, galima teigti, kad paslauga dažniausiai apibūdinama remiantis pagrindinėmis paslaugos savybėmis, t.y. kad paslauga yra neapčiuopiama, nemateriali, gamyba ir vartojimas vyksta tuo pačiu metu. Taip pat pabrėžiama, kad paslauga kuria vertę ir tenkina vartotojų poreikius.

1.1.1. Pagrindinės paslaugų savybės

Šiuo metu į paslaugos sąvoką įeina labai daug dedamųjų, daug daugiau negu bet kada prieš tai, ją sudaro daug apibrėžimų (taip ir nėra nuspręsta, kuris apibrėžimas taikliausiai apibūdintų paslaugos sąvoką) ir ryškūs santykiai tarp įmonių bei klientų. Metaforiškai galima teigti, jog paslaugos teikiamos klientams yra langas tarp rinkos ir įmonės vertės kūrimo. Taigi paslaugų kokybė yra lemiamas sėkmės faktorius, kuris užtikrina konkurencingumo

pranašumą, plečiant, vystant paslaugų portfelį, paketą, kuris teikiamas klientams (Ristea A. L., 2009, P. 840).

Paslaugai keliama reikalavimai turi būti tiksliai nustatyti ir apibūdinti savybėmis, kurias klientas gali įvertinti. Paslaugos teikimo procesai turi būti nustatyti ir apibūdinti savybėmis, kurias klientas ne visada gali pastebėti, bet kurios tiesiogiai daro įtaką paslaugos teikimui (Krikštanaitienė O., 2003, p. 6). Bendros savybės išreiškiančios paslaugų veiklos savitumą išskiriamos tokios:

- **Neapčiuopiamumas.** Paslaugos yra neapčiuopiamos, fiziškai neišmatuojamos, todėl paslaugos įvertinimas yra subjektyvus (Langvinienė N., Vengrienė B., 2005, p. 27). Paslauga dažnai yra paslaugų komplekso, paketo dalis. Paslaugos yra dažnai neapibrėžtos (tai priklauso nuo elgesio ir kultūros kriterijų, įgytos patirties, tai yra pasitenkinimo kriterijai, kuriuos turėtų suprasti įmonė siekdama apibrėžti teikiamą paslaugą) (Ristea A. L., 2009, p. 840).
- **Heterogeniškumas/ nevienodumas.** Paslaugos rezultatas priklauso nuo daugelio dalykų, įskaitant ir teikėjo kompetencijas, nuotaiką, emocijas darbe, nusiteikimą darbui, ir kliento, gavėjo supratimą, sugebėjimą interpretuoti gautą informaciją bei tuo metu vyraujančią nuotaiką (Langvinienė N., Vengrienė B., 2005, p. 28). Paslauga negali būti suteikta vienodai, identiška, nes kiekviena situacija yra skirtinga ir vyksta tam tikru momentu (todėl yra sudėtinga standartizuoti paslaugas, o tai paaiškina, kodėl sunku įvertinti paslaugų produktyvumą) (Ristea A. L., 2009, p. 841).
- **Gamybos ir vartojimo vienovė/ neatskiriamumas/ vienalaikiškumas.** Paslauga yra ne daiktas, o procesas, kurio rezultatas gaunamas vartojimo metu. Tame procese dalyvauja ir tiekėjas, ir paslaugos gavėjas (Langvinienė N., Vengrienė B., 2005, p. 28). Paslauga negali būti kaupiama ar sandėliuojama (neįmanoma sukaupti nepanaudotų paslaugų ir taip pat jų pakeisti) taip pat paslaugos yra paremtos asmeniniais santykiais (kyla sunkumų, valdant kiekvieno kliento elgesį) (Ristea A. L., 2009, p. 841). Paslaugos negali būti atskirtos nuo pardavėjo. Todėl kuriama arba teikiama paslauga tuo pat metu visiškai arba iš dalies suvartojama. Materialios prekės yra gaminamos, parduodamos ir tik po to vartojamos, o paslaugos pirmiausia parduodamos, tik po to teikiamos ir vartojamos tuo pačiu metu (Kindurys V., 2003, p. 15).
- **Kliento dalyvavimas kuriant paslaugą.** Nuo kliento dalyvavimo taip pat priklauso paslaugos galutinis rezultatas, nes klientas yra būtinas gamybos veiksnys. Neretai vartotojas prastai vertina suteiktą paslaugą, tačiau nesusimąsto, kad pats neatliko būtinų procedūrų, nesilaikė taisyklių, vėlavo ir pan. (Bagdonienė L., Hopenienė R., 2005, p. 54).

- **Paslaugos negali būti sandėliuojamos/ nekaupiamumas.** Jų negalima susikurti ateičiai. Kadangi paslaugos heterogeniškos ir suteikiant paslaugą būtinas kliento dalyvavimas paslaugų teikimo procese, tai savaime aišku, kad paslaugų sukaupti neįmanoma. Tam tikrais būdais galima reguliuoti pasiūlą paslaugų jei paklausa ją viršija. Paslaugų nekaupiamumo savybė laikoma viena iš sunkiausiai sprendžiamų paslaugos rinkodaros problemų (Dudėnas R., 2006, p. 177).
- **Nėra perduodamos nuosavybės/ nuosavybės nekeičiamumas.** Jei gaunama iš bibliotekos knyga, iš nuomos paslaugų – vaizdajuostės, DVD filmai, tai nereiškia, kad gaunama paslauga. Tai materialinės vertybės, kurios lydi paslaugą. Paslauga – tai procesas, ji neturi nuosavybės. Paslaugų teikėjai laikinam vartotojo naudojimuisi perduoda kai kurias materialines vertybes, bet ne pačią paslaugą (Bagdonienė L., Hopenienė R., 2004, p. 55).
- **Veiklos ir procesas.** Paslaugos teikimo sistemą sudaro personalas (kontaktinis, sąveikaujantis su vartotoju ir paramos), įrengimai bei įranga ir vartotojai. Jų sąveika ir tarpusavio ryšiai siekiant rezultato – paslaugos, ir yra paslaugos teikimo procesas (Bagdonas E., 2008, p. 140).
- **Pagrindinė vertė sukuriamą pirkėjo ir pardavėjo sąveikos metu.** Paslaugos koncepcija → Gamyba ir vartojimas → Piniginiai atsiskaitymo santykiai (Dudėnas R., 2006, p. 180).
- **Nepatvarumas.** E. Bagdonas nepatvarumą apibrėžia kaip „paslaugos negalima kaupti ir sandėliuoti, transportuoti, nėra nuosavybės perdavimo“ (Bagdonas E., 2008, p. 140).

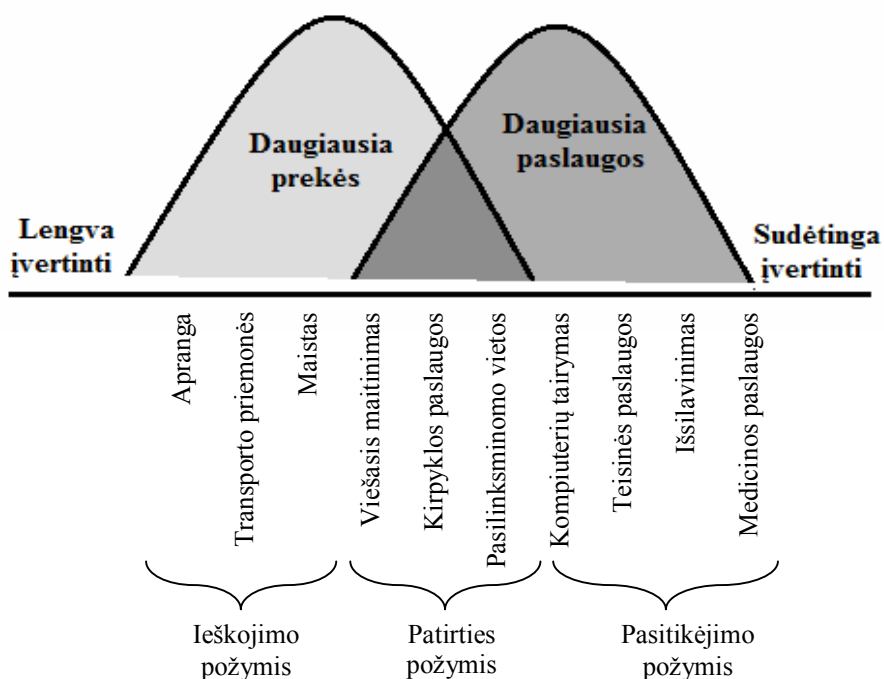
C. J. Johnson, C. M. Grimm, V. Blome savo tiriamajame straipsnyje „Customer service in the Baltic region: an exploratory analysis“ pateikia tokias paslaugų kokybės dimensijas, kurios daugiausiai turi įtakos klientų pasitenkinimui: proceso kokybė, produkto kokybė, pristatymo kokybė, prieinamumas, komunikacija, rėmimas. Tiriant klientų aptarnavimą Baltijos šalyse (Latvijoje, Lietuvoje ir Estijoje), buvo išsiaiškinta, kad pagal svarbumą dimensijos išsidėstė taip: proceso kokybė, produkto kokybė, pristatymo kokybė, prieinamumas ir komunikacija. Nebuvo nustatyta, kad produkto rėmimas turi ypatingai didelės svarbos klientų pasitenkinimui (Johnson C. J., Grimm C. M., Blome V., 2007, p. 171).

Apibendrinus paslaugų savybes galima teigti, kad jos negalutinės. Paslaugų savybės taip pat priklauso ir nuo kontaktų stiprumo, vienos kontaktas mažesnis, kitose paslaugose – didesnis.

Paslauga – tai gana komplikotas reiškinys, kurį apibūdinti sudėtinga todėl, kad esminis paslaugos ir prekės skirtumas yra tas, kad paslauga tuo pačiu metu yra ir veikla, ir rezultatas

(Vitkienė E., 2008, p. 17). Vienas didžiausių skirtumų tarp paslaugos ir produkto ir tai, kad paslaugas klientams yra sunkiau įvertinti (Lovelock Ch., 2000, p. 117). Pavyzdžiui, klientas pirkdamas dviratį gali aiškiai pasakyti kokios prekės tikisi, t.y. iš kokių medžiagų dviratis turėtų būti pagamintas, kokios jo konstrukcijos ir pan., o su paslaugomis sudėtingiau, kad klientas išreikštų savo konkrečius norus ar pageidavimus jis turėtų jau būti pasinaudojęs paslauga arba spręsti iš pažįstamų rekomendacijų ar nuogirdų, ar pasikliaudamas savo žiniomis ir norais. 1.1 paveiksle pateiktas fizinių prekių ir paslaugų įvertinimas. Daugelis fizinių paslaugų rikiuojasi kairėje pusėje. Paveiksle pateikiamos trys dedamosios: ieškojimo požymis, patirties požymis, pasitikėjimo požymis.

Ieškojimo požymis (angl. *Search attributes*). Fizinės prekės leidžia pabrėžti tuos požymius, kurie leidžia klientams įvertinti produktą prieš jį įsigyjant, t.y. nusiperkant. Savybės kaip stilius, tekstūra, skonis, garsas leidžia potencialiems klientams išbandyti produktą, t.y. paragauti, paliesti, užuosti prieš pirkimo aktą. Šie visi materialūs dalykai padeda klientams suprasti ir įvertinti tai, ką jie gaus už savo pinigus, kuriuos yra pasirengę sumokėti už norimą prekę, produktą, tai sumažina netikrumo jausmą ar riziką įsigyti ne tai ko tikėjosi ar norėjo. Prekės kaip drabužiai, baldai, mašinos, elektronikos įranga, maistas.



1.1 pav. Fizinių prekių ir paslaugų įvertinimas

Šaltinis: Lovelock Ch., 2000, p. 118.

Patirties požymis (angl. *Experience attributes*). Tai savybės, kurios negali būti įvertintos prieš pirkimą. Klientai privalo patirti šias savybes, kad žinotų, tai ką jie gauna.

Atostogos, pramogos, sporto įvykiai, restoranai patenka būtent į šią kategoriją. Nors klientai gali išstudijuoti brošiūras, peržiūrėti internetinius tinklalapius, kurie suteiktų informacijos apie atostogų vietą, peržiūrėti kelioninius filmus, perskaityti kitų keliausių atsiliepimus, klientai gali iš tikrųjų įvertinti ar pajauti dramatišką grožį susijusį su, pavyzdžiui, žygiais po Kanados uolienas ar nardymo magiją Karibuose, iki jie iš tikrųjų visa tai patirs. Tačiau skirtingi žmonės gali interpretuoti ir perteikti informaciją skirtingai, kurią klientas priėmęs gali nusivilti, nes rekomendacijos neatitiko jo lūkesčių.

Patikėjimo požymis (angl. *Credence attributes*). Produkto, paslaugos savybės, kurias klientas gali lengvai ir užtikrintai įvertinti po įsigijimo ir vartojimo, yra vadinami patikėjimo požymiu, nes klientas yra priverstas patikėti, kad jam buvo suteikta nauda, kurios jis buvo vertas, nors tai ir sudėtinga aprašyti dokumentuose. Pavyzdžiui, pacientai dažnai negali įvertinti kaip gerai dantistai atliko sudėtingą dantų procedūrą (Lovelock Ch., 2000, p. 118).

Galima teigti, kad vartotojams yra lengviau įvertinti fizines prekes, nes su jomis jis gali susipažinti prieš pradėdamas vartoti ir tokiu būdu klientas lengviau įvertina, ar mokama suma nėra per didelė. Pradėdamas naudoti paslaugą klientas rizikuoja ir gali įsitikinti paslaugos kokybe ir jos patikimumu tik jos vartojimu metu. Įvertinti paslaugos savybes gali padėti pažįstamų rekomendacijos, bet ne visada jos gali būti teisingos.

1.2. Paslaugos kokybės apibrėžtis

Kokybės samprata kito dėl pokyčių socialinėje, ekonominėje, technologinėje aplinkoje. Produktai ir paslaugos darėsi sudėtingesnės, kito vartotojų reikalavimai, jų informuotumo lygis bei pasirinkimo galimybės (Mikulis J., 2007, p. 13).

Įmonės teikiamų paslaugų kokybė vertinama kiekviename žingsnyje (Kotler P., Keller K. L., 2007, p. 257). Kompanijos, norėdamos būti iš tikrųjų konkurencingos, privalo stebinti ir džiuginti klientus, pranokdamos jų poreikius (http://www.emokymas.lt/emokymas/visuotines_kokybes_vadyba/fcontent.html). Šiandien manoma, kad vienas svarbiausių momentų, skatinančių įmones ir organizacijas konkuruoti, taip pat padedančių išsilaikyti arba užkariauti rinką, yra parduodamų prekių bei paslaugų kokybė (Simanauskienė L., 2007). Kokybė taip pat formuoja įmonės įvaizdį, daro tiesioginę įtaką veiklos produktyvumui, pelno augimui, vartotojo pasitenkinimui (Vitkienė E., 2008, p. 26). Kokybė reiškia, jog būtina sutelkti į vis geresnių produktų gamybą bei paslaugų teikimą vis konkurencingesnėmis kainomis (Stoner J. A. F., Freeman R. E., Gilbert D. R. Jr., 2005, p. 205). Kokybė – objekto savybė, įgalinanti tenkinti šiandieninius ar numanamus vėlesnius vartotojo poreikius (Adomėnas V., 2000, p. 8). Paslaugos įvertinamos paslaugų teikimo

proceso metu. Kiekvienas kontaktas su klientu yra paremtas tiesos momentu, galimybe patenkinti ar nepatenkinti klientą. Kai lūkesčiai yra patenkinami, paslauga yra suvokiama kaip puikios kokybės ir taip pat kaip malonus siurprizas ir atvirkščiai (Fitzsimmons J.A, 2004, p. 132). Todėl kiekvienai įmonei labai aktualu nuolat tirti savo teikiamų paslaugų ar gaminamų prekių kokybę, siekti ją tobulinti, nes tik tokiu būdu ji gali tikėtis išsaugoti savo vartotojus ir pritraukti naujų.

Apibūdinant paslaugų kokybę, dažnai remiamasi asmeniniu požiūriu. Paslaugas teikiančioje įmonėje kokybė siejama su pelno poveikiu prekybos strategijai, tai reiškia, kad tarp paslaugų kokybės ir pelno yra glaudus ryšys. Neatsitiktinai sakoma, jog gera kokybė nieko nekainuoja, bloga kokybė – priešingai, kainuoja daug, nes prarandamas paslaugos vartotojas (Vitkienė E., 2008, p. 26 - 27). Kokybė - prekės ar paslaugos aptarnavimo savybių visuma, veikianti jos galimybes patenkinti nustatytus ar numatomus poreikius (Martinkus B., Stoškus, S., Beržinskienė, D., 2010, p. 299).

Kokybės apibrėžimų yra daugybė, tačiau daugumą jų galima sutraukti į kurį nors vieną iš šių dviejų sakinių:

- Specifikacijų atitikimas. Kokybė apibrėžiama kaip santykinis ydų nebuvimas.
- Vartotojo reikalavimų tenkinimas. Kokybės lygis yra vartotojo pasitenkinimo gaminio parametrais ir ypatybėmis lygis (Barczyk C. C., 1999, p. 19).

Literatūroje pateikiama, daug ir įvairių kokybės apibrėžimų (žr. 1.2).

1.2 lentelė

Kokybės samprata

Autorius	Kokybės sąvokos apibrėžimas
ISO standartas	Kokybė yra produkto ar paslaugos savybių ir charakteristikų visuma, leidžianti patenkinti vartotojo pareikštas ar numanomas reikmes
Deming	Kokybė yra laipsnis, kurių rezultatai atitinka lūkesčius.
Juran	Tinkamumas tikslui ir naudojimui
Feigenbaum	Kokybė tai vartotojų nuomonė.
Crosby	Kokybė reiškia atitikimą reikalavimams.
Amerikos kokybės kontrolės asociacija (ASQC)	Kokybė – tai subjektyvi sąvoka, nes kiekvienas individas turi savo kokybės apibrėžimą.
Taguchi	Nesudarymas visuomenei nuostolių.
Imal	Viskas kas gali būti patobulinta
Atkočiūnienė, Z. Ir kt.	Kokybė yra prekių ar paslaugų standartas, kuris dažnai išreiškia pastarųjų atitiktį vartotojo reikalavimams.
Vitkienė E.	Kokybė – tai atitinkami reikalavimai (nusistatyti standartai), kurių, norėdama pasiekti atitinkamą kokybę, paslaugų įmonė privalo griežtai laikytis.

Šaltinis: sudaryta autorių remiantis Medekšas H. (2003), Jurkauskas A. (2006), Atkočiūnienė Z., Markevičiūtė L., Matkevičienė R., Stonkienė M. (2004), Vitkienė E. (2005), <http://www.qualitydigest.com/html/qualitydef.html>, Chandrupatla T. R. (2009).

Apibendrinant galima teigti, kad lietuvių autoriai Z. Atkočiūnienė ir kt. bei E. Vitkienė savo apibrėžimuose akcentuoja kokybę kaip tam tikrų standartų atitikimą. Taip pat galima pastebėti,

kad Feigenbaum ir ASQC pateikta kokybės samprata, teigia, kad kokybė tai yra vartotojų nuomonė, t.y. kad kiekvienas vartotojas pats gali nusistatyti, kas jiems yra kokybė. Tinkamai įvertinta kokybė bus tik tada, kuomet ji patenkins vartotojo lūkesčius.

Paslaugų kokybę apibrėžti nėra lengva, nes kokybė gali būti suvokta tiek objektyviai, tiek subjektyviai. Iš čia ir kyla problema, kad skirtingi autoriai paslaugų kokybę apibrėžia nevienodai, išskirdami svarbiausias kokybės savybes. Ir visgi paslaugos rezultatas nustatomas ne gamintojo, o vartotojo požiūriu. Nors paslaugos kokybės vertinimas vartotojo ir teikėjo požiūriu gali nesutapti, įmonės veido rezultatą atspindi vartotojui priimtina kokybė (Žemgulienė J, 2009, p. 131). A. Aplainienė išskiria tokius paslaugų kokybės ypatumus:

- Vartotojui paslaugų kokybę sudėtingiau įvertinti nei prekių;
- Paslaugų kokybę vartotojas vertina prieš paslaugos teikimą, vykstant procesui ir jo pabaigoje;
- Paslaugų kokybę vartotojas suvokia kaip skirtumą tarp patirtos ir laukiamos paslaugų kokybės (2000, p. 30).

Silverster Marc (2008, p. 26) pateikia tokias pagrindines savybes, kurios atspindi paslaugą:

- Susitelkimas į klientų aptarnavimą. Daroma viskas, kad būtų patenkinti klientų norai tų, kurie ruošiasi ar jau naudojami paslauga.
- Tai įgalinta žmonių ir optimizuotų procesų/ technologijų. Kadangi visuomenė keičiasi, keičiasi ir bendravimo metodai su klientais, jie turi nuolat prisitaikyti, plėtotis ir spėti prie kintančių sąlygų.
- Skaidrumas. Skaidrumas, atvirumas rodo procesų ir technologijų nesibaigiančią pažangą naujovių srityje.
- Tai pristatymas, kai meistriškai ir elegantiškai tiekiamas paprastumas spėjant su naujovėmis.
- Prisitaikymas. Tai lankstumas, kuris prisitaiko prie aplinkos pokyčių.

Vartotojui paslaugos vertę nulemia kokybė. Kuo įmonė labiau rūpinsis savo teikiamų paslaugų kokybe, tuo tikėtina, kad bus patenkinami labiau ir kliento poreikiai. Kaip žinoma fizinės prekės kokybę yra lengviau įvertinti nei paslaugų. Fizinėms prekėms įvertinti yra dažnai pasitelkiama dokumentacija, standartai, techniniai parametrai ir pan., o paslaugoms – patikimumas, atsakomumas, reagavimas, užtikrintumas, įsijautimas ir pan.

1.3. Paslaugų kokybės vertinimo kriterijai

Paslaugų įmonės, norėdamos pasiekti geresnių veiklos rezultatų, privalo rūpintis teikiamų paslaugų kokybe, kontroliuoti visus kokybės tipus (Vitkienė E., 2004, p. 38).

Siekiant tinkamai įvertinti paslaugų kokybę, visų pirma svarbu nusistatyti tinkamus tos paslaugos kokybės vertinimo kriterijus.

Paslaugų vartotojas paslaugų kokybę vertina kitais būdais nei paslaugos teikėjas. Paprastai vartotojas, apibūdindamas paslaugų kokybę, jos neskaido ir neanalizuoja, o išreiškia tam tikromis savybėmis, kurios jo požiūriu, atrodo svarbiausios (Langvinienė N., Vengrienė B., 2005, p. 80).

Paslaugų kokybei įvertinti gali būti naudojami kokybiniai duomenys. Z. Atkočiūnienė ir kiti autoriai (2004, p. 88) savo knygoje pateikia tokias dimensijas, apie kurias renkama informacija siekiant įvertinti paslaugų kokybę:

- Materialiuosius – techninę įrangą;
- Patikimumą – gebėjimą atlikti pavestą darbą;
- Atsaką – vartotojo poreikių tenkinimo greitį;
- Užtikrinimą – darbuotojų elgseną (paslaugumą, išmonę) atliekant paslaugą;
- Įsijautimą – vartotojų, patyrusių individualų dėmesį, skaičių.

Ch. Grönroos, remdamasis tyrimų, kaip vartotojai suvokia ir vertina paslaugas bei jų kokybę, rezultatais, pateikia šiuos dažniausiai akcentuojamus gerai vertinamos paslaugos kriterijus (Vitkienė E., 2004, p. 37):

I. Teikėjo veiklos pagrindinės charakteristikos:

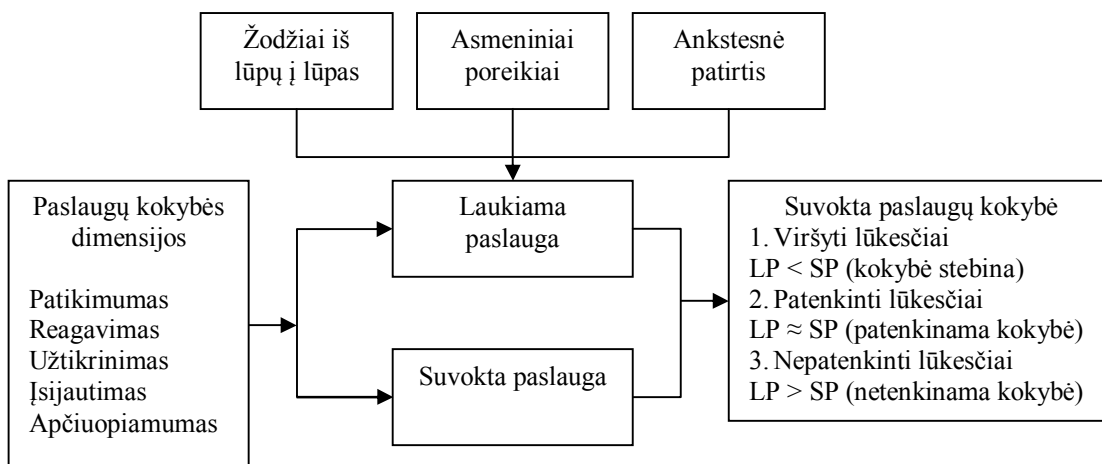
1. Profesionalumas ir įgūdžiai. Vartotojai vertina paslaugos teikėjo darbuotojų kvalifikaciją, organizacines sistemas, fizinius išteklius. Jie turi būti pakankami vartotojo problemai išspręsti. Tai patalpos, įranga, personalo buvimas (Langvinienė N., Vengrienė B., 2005, p.80). Fizinės aplinkos sąlygos yra apčiuopiamas rūpinimosi ir dėmesio įrodymas. Šis vertinimo matmuo taip pat gali atskleisti ir kitų paslaugoje dalyvaujančių klientų elgesį (pvz., triukšmingas svečias kitame viešbučio kambaryje) (Fitzsimmons J. A., Fitzsimmons M. J., 2004, p. 133).
2. Požiūris ir elgsena. Vertindami kokybę, paslaugų vartotojai atsižvelgia į kontaktuojančio personalo suinteresuotumą, dėmesį, mandagumą, pagarbą. Vertinant paslaugos kokybę, turi reikšmės ir kontaktuojančio personalo išvaizda, kalba. Vartotojas atsižvelgia ir į tai, kaip išaiškinama pati paslauga, jos kaina, paslaugos ir kainos ryšys. Vertinamas individualus dėmesys, nuolatinių klientų pažinimas.
3. Prieinamumas ir lankstumas. Ši sąvoka apima tai, kaip paslauga pasiekiamą, telefono, transporto ryšio su įmone būklę. Vartotojas vertina darbo laiko patogumą, trumpą laukimo laiką, patogią paslaugos atlikimo vietą (Langvinienė N., Vengrienė B., 2005,

- p.81). Privertimas klientą laukti, ypač be jokios aiškos priežasties, sukuria nereikalingą neigiamą požiūrį į kokybę.
4. Patikimumas – tai gebėjimas atlikti, pažadėtą paslaugą patikimai ir tiksliai. Patikimos paslaugos suteikimas yra klientų lūkesčių patenkinimas ir tai reiškia, kad paslaugos yra pasiekiamos laiku, tokiu pačiu būdu ir be klaidų kiekvieną kartą (Fitzsimmons J. A., Fitzsimmons M. J., 2004, p. 132). Vertinamas tinkamas sąskaitybos kruopštumas, įrašų saugojimas, paslaugos atlikimas laiku, greitas vartotojo iškvietimas, tikslus pašto pervedimų atlikimas, pažadų tęsėjimas, kontaktuojančio personalo asmeninės savybės. Čia įeina kompanijų reputacija, fizinio saugumo, finansinio saugumo, konfidencialumo užtikrinimas (Langvinienė N., Vengrienė B., 2005, p.81);
 5. Kompensavimas. Vertindamas kokybę vartotojas atsižvelgia į tai, ar paslaugos teikėjas suinteresuotas ieškoti išeities situacijai kontroliuoti, jei paslaugas teikimo metu atsitiko kas nors nenumatyta.
 6. Reputacija ir kreditabilumas. Vartotojai didelę reikšmę teikia paslaugų įmonės pasirengimui pateikti vertę, adekvačią sumokėtiems pinigams. Nenumatytoje situacijoje įmonės turi būti pasirengusi vartotojui padengti nuostolius (Langvinienė N., Vengrienė B., 2005, p.81). Šis kriterijus rodo, ar paslaugos teikėjo verslu galima pasitikėti, ir leidžia atitinkamai įvertinti jo pastangas. Galima sakyti, jog už gerą įvaizdį klientai sumoka papildomai (Šmergelienė V., Patackienė N., 2004, p. 268).
- II. Įvertinant kainos ir kokybės santykį, dažnai kaina yra priemonė, prieš vartojimą informuojanti vartotoją apie būsimos paslaugos kokybę (Langvinienė N., Vengrienė B., 2005, p. 81). Kaina klientui tampa būsimos paslaugos kokybės išraiška (Vengrienė B., 2006, p. 135).

J. A. Fitzsimmons savo knygoje išskiria paslaugų kokybės dimensijas, kurios yra panašios į Grönroos pateiktas teikėjo veiklos pagrindinės charakteristikas. Tik skirtingai yra įvardijami šių skirstomų modelių pavadinimai:

- Patikimumas = patikimumas;
- Reagavimas ir įsijautimas = prieinamumas ir lankstumas;
- Užtikrinimas = požiūris ir elgsena;
- Apčiuopiamumas = profesionalumas ir įgūdžiai.

Šios dimensijos buvo nustatytos marketingo mokslininkų studijuojant kelias skirtingas paslaugų kategorijas: prietaiso/įrenginio remontas, bankininkystė, tolimosios telefoninės paslaugos, vertybinių popierių brokerio ir kredito kompanijos. J. A. Fitzsimmons išskirtos paslaugų kokybės dimensijos pateiktos 1.2 paveiksle.



1.2 pav. Suvokta paslaugos kokybė

Šaltinis: Fitzsimmons J.A, 2004, p. 133

Nuo to, kaip vartotojai įvertins šiuos kriterijus, priklausys, kaip jie suvoks tiek paslaugos teikimo proceso kokybę, tiek paslaugos rezultatą, t.y. vartotojai priima du paslaugos vertinimo sprendimus: „Ar ji kokybiška?“ ir „Ar aš ja patenkintas?“ (Šmergelienė V., Patackienė N., 2004, p. 268).

Siekiant išmatuoti paslaugų kokybę galima remtis Ch. Grönroos pateiktais dviem pagrindiniais kokybės matais, t.y. techninė ir funkcinė kokybė. Šios dvi kokybės dimensijos turi įtakos varotojo kokybės vertinimui ir pasitenkinimui.

1.3.1. Techninė ir funkcinė kokybės

Prekių ir paslaugų bei jų derinių kokybė yra integruota sąvoka, kuriai lemiamą reikšmę turi vartotojo vertinimas. Techninė ir funkcinė kokybė, transformuota įvaizdžio apie paslaugą ir jos teikimą, suformuoja jos patirtą kokybę ir jos vertinimus (Sūdžius V, 2002, p. 65). Todėl vartotojo suvokiama paslaugos kokybė ir yra vertinama dviem pagrindiniais kokybės matais (Vitkienė E., 2004, p. 35):

- **Techninė kokybė** yra tai, kas klientui pateikiama atliekant paslaugą – išorinės paslaugos akivaizdumo apraiškos (Vengrienė B., 2006, p. 136), t.y. ar paslaugų teikėjai naudoja technines priemones (Kindurys V., 2002, p. 86). Dažnai (bet ne visada) jų kokybė gali būti vartotojo išmatuota, jų pobūdis priklauso nuo pasirinkto techninio sprendimo. Techninė kokybė paprastai susijusi su paslaugos teikimo fizinėmis priemonėmis bei technologijomis, kurių savybės nustatomos įprastiniais prekių kokybės vertinimo metodais. Jų buvimas ir būklė gali būti pademonstruoti klientui prieš suteikiant paslaugą. Taip paveikiami jo lūkesčiai, susiję su būsimos paslaugos kokybe. Techninės kokybės parametrai savaime neduoda pakankamos garantijos, kad konkreti

klientui suteikta paslauga bus geros kokybės (Vengrienė B., 2006, p. 136). Techninės kokybės atveju svarbi pagalbinių priemonių, kurios prisideda prie pagrindinės paslaugos teikimo bei operacinio personalo darbo kokybės, kontrolė (Mikalauskienė A., Tijūnaitienė R., Vekterytė M., 2001, p. 173) .

- **Funkcinė kokybė** – tai suteikimo funkcinės kokybės būdas (Langvinienė N., Vengrienė B., 2005, p.75), kuris parodo, kaip yra suteikiama paslauga. Net ir tuo atveju, kai atitiks išankstinius teikėjo įsipareigojimus bei sąlygas, paslaugą gali būti prastos kokybės funkcinė prasme. Net aukščiausios kategorijos viešbutyje klientas gali neigiamai įvertinti kokybę, jei jam pasirodys, kad personalas nesimpatiškas, arogantiškas ar registratūroje kilo ginčas. Vadinasi, kliento nuomonę apie gautos paslaugos kokybę formuoja ne tik išoriniai objektyvūs jos požymiai. Svarbią rolę įgyja paslaugos teikimo būdas, teikėjo elgsena ir kitos aplinkybės, kuriomis suteikiama paslauga. Tarp jų paminėtinas net ir kitų vartotojų, tuo pat metu vartojančių panašias ar tokias pat paslaugas, poveikis, kuris gali turėti tiek teigiamos, tiek neigiamos įtakos sąveikos atmosferai. Klientas yra veikiamas ne tik to, kokią paslaugą gauna, bet ir to, kaip ją gauna, kaip ir kokią nuomonę susidaro apie paslaugos teikimo ir vartojimo procesą. Būtent paslaugos teikimo būdas sudaro funkcinės kokybės esmę (Vengrienė B., 2006, p. 137). Funkcinės kokybės atveju paslaugos kokybę formuoja kontaktinis personalas ir apčiuopiami paslaugos elementai. Funkcinę paslaugos kokybę valdyti labai sudėtinga būtent dėl personalo tiesioginio kontakto su paslaugos vartotoju. Pagrindinis ir sunkiausiai kontroliuojamas veiksnys yra kontaktinio personalo nuotaika, kurią įtakoja įvairiausi aplinkos veiksniai: poilsis, santykiai su artimaisiais, kolegomis, sveikata ir pan. Personalo kontrolė labai svarbi, kadangi jis yra pagrindinis šaltinis, generuojantis įmonei pasitenkinusius ir nepasitenkinusius vartotojus bei tiesioginius ir netiesioginius kaštus. Todėl įmonei svarbu išsiaiškinti ir įvertinti savo darbuotojų poreikius, griežtinti darbuotojų atranką, vykdyti mokymo bei tobulinimo programas, motyvuoti personalą, kurti grįžtamąjį ryšį tarp operacinio ir kontaktinio personalo bei skleisti ir aiškinti marketingo filosofiją (Mikalauskienė A., Tijūnaitienė R., Vekterytė M., 2001, p. 173-174).

Techninė ir funkcinė kokybė suformuoja vartotojo įvaizdį apie paslaugų organizaciją ir nuomonę apie patirtą kokybę, integruojančią techninę, funkcinę kokybę ir įvaizdį. Skirtingi vartotojai gali skirtingai vertinti tą pačią paslaugą, todėl ir jų patirtos kokybės suvokimas bus skirtingas. Vartotojai gali vertinti paslaugų kokybę remdamiesi vienu iš elementų, tačiau kartu minimaliai atsižvelgdami ir į kitus elementus bei visų elementų svertinį vidurkį (Šmergelienė V., Patackienė N., 2004, p.269).

1.3.2. Laukiama paslaugos kokybė

Laukiamą paslaugos kokybę valdyti sudėtinga dėl kintančių vartotojų poreikių, kadangi poreikių kitimą sąlygoja vartotojo lūkesčiai (Mikalauskienė A., Tijūnaitienė R., Vekterytė M., 2001, p. 172). Laukiamąją kokybę formuojantys veiksniai:

- Rinkodaros bendravimas:
 - Skelbimai;
 - Tiesioginis paštas;
 - Visuomeninių santykių įvairios formos;
 - Pardavimo kampanijos, kai išplečiama klientų aptarnavimo kontrolė.

Rinkodaros bendravimo veiksnys labiausiai įmonės kontroliuojamas tiesiogiai, priklauso nuo jos veiklos, kuri gali jį nesunkiai keisti (Langvinienė N., Vengrienė B., 2005, p.78). Įmonė kontroliuoja ir paslaugų kainas, pagal kurias klientas formuoja savo lūkesčius. Didesnė kaina skatina didesnius lūkesčius dėl būsimos paslaugos, klientas tikisi geresnio aptarnavimo ir geresnės paslaugos kokybės (Vengrienė B., 2006, p. 138).

- Žodinio bendravimo veiksnys apima:
 - Paslaugų vartotojų ir darbuotojų tiesiogiai kontaktus bendraujant su juo;
 - Vartotojų tarpusavio bendravimą, keičiantis informacija, susijusia su paslaugų įmonės veikla.

Gyvojo žodžio poveikis klientui turi ypatingą galią ir labiausiai paveikia kliento požiūrį ir sprendimus (Langvinienė N., Vengrienė B., 2005, p.78). Nevaldomas veiksnys yra klientų ankstesnė patirtis naudojantis paslaugomis, kuri gali būti labai skirtinga (Vengrienė B., 2006, p. 138). Jei susidarytas įvaizdis teigiamas, tai pasitaikančios nedidelės klaidos nesukelia vartotojo nepasitenkinimo. Ir atvirkščiai, kai įvaizdis prastas, net ir menki paslaugos teikimo sutrikimai gali turėti neigiamų pasekmių (Simunauskienė L, 2007).

- Išankstinis įvaizdis (išankstinis ir susidarytas vartotojui bendraujant su įmone, kuri įmonė gali koreguoti pasitelkusi „tiesos momentus“).

Jei nauda viršijo lūkesčius, tai gali būti, kad vartotojai paskleis gerą žinią uždaroje grupėje tarp artimiausių giminių, draugų ir bendradarbių (Bakanauskas A., 2006, p. 135). Jų žodinio bendravimo, įvaizdžio įmonė tiesiogiai nekontroliuoja. Šie veiksniai gali būti paveikti tik netiesiogiai per ankstesnę įmonės veiklą (pvz., skelbimus, reklamą) (Langvinienė N., Vengrienė B., 2005, p.78). Komunikacija iš „lūpų į lūpas“ - apima vartotojų tarpusavio komunikacijos procesą, kurio metu yra kečiamasi informacija bei nuomonėmis apie organizaciją ir/ar jos produktus. Tokia informacija atrodo labai patikima, nes ją pateikia artimi žmonės, neturintys jokio specialaus tikslo reklamuoti prekes (Bakanauskas A., 2004, p. 20).

Lehtinen ir Laitamaki (1985) bei Ch. Grönroos (1984) pabrėžia, kad naujieji paslaugų vartotojai sprendimą įsigyti paslaugą pirmiausiai priima dėl gero organizacijos korporacinio įvaizdžio ir fizinės įrangos, interjero, dizaino. Ch. Grönroos teigia, kad rinkodara masinėmis komunikacijos priemonėmis turi įtakos vartotojo suvokiamam įvaizdžiui trumpu laikotarpiu (Tijūnaitienė R., Baužienė I., 2003, p. 221). Taip pat paslaugų kokybę galima pakelti parengiant ir kruopščiai laikantis aptarnavimo standarto reikalavimų. Aptarnavimo standartas yra klientų aptarnavimo privalomų taisyklių kompleksas, garantuojantis visų atliekamų operacijų nustatytą lygį (Albrechtas J., 2006, p. 59 - 60). Todėl itin svarbu, kad įmonė sudarytų tinkamą įvaizdį klientui pradėjus naudotis įmonės paslaugos ir siektų jį išlaikyti bei tobulinti.

1.4. Paslaugų kokybės modeliai

Paslaugų kokybės tyrimams plačiai taikomi įvairūs modeliai, sujungiantys teoriją ir praktiką. Modelyje atsiribojama nuo tyrimui mažai reikšmingų elementų ir analizuojami tie, kurie daro didžiausią poveikį kokybei. Kokybės modelio pasirinkimą lemia paslaugos prigimtis ir tyrimo tikslai.

Tirdama kokybę, paslaugų organizacija turėtų taikyti ne vieną, o kelis modelius. Jei naudojamosi tik vienu modeliu, sutaupoma lėšų ir greitai gaunami rezultatai, tačiau jie išsamiai neatspindi, kokia yra paslaugos kokybė. Kokybės tyrimas turėtų būti kompleksinis. Tyrimo rezultatai parodytų, ar paslaugos nauda, užkoduota koncepcijoje, atitinka vartotojo poreikius, ar gerai suderintas paslaugos teikimo procesas ir ar sklandžiai veikia paslaugų teikimo sistema. (Bagdonienė L., Hopenienė R., 2009, p. 103).

N. Seth, S. G. Deshmukh, P. Vrat „Service quality models“ straipsnyje buvo pateikti 19 kokybės modelių (pateikta priede 4), iš kurių buvo pasirinkti 4 modeliai.

1.3 lentelė

Kokybės tobulinimo modeliai

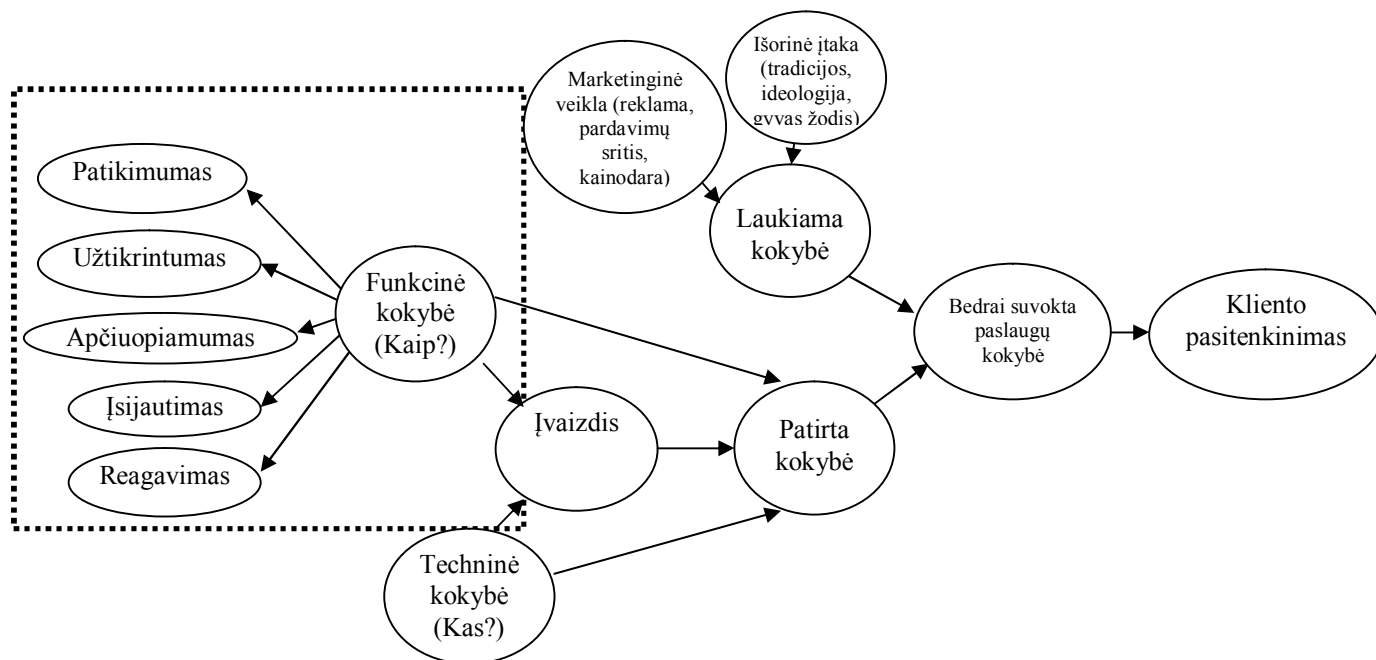
Modelis	Modelis pasirinkimo argumentavimas
Techninės ir funkcinės kokybės modelis	Tai yra modelis, kuris nusako pagrindinius santykius tarp paslaugos dimensijos dedamųjų, tokių kaip vertė, požiūris, lūkesčiai ir pan. Modelis pasirinktas, nes yra analizuojami aspektai, kurie turi poveikį paslaugos kokybei, tinkamas atsižvelgiant į paslaugų įvairovę, lankstus vertinat klientų suvokimą. Modelis pateikia paslaugų kokybės gerinimo būdus, siūlo tinkamus metodus gerinant paslaugų kokybę organizacijoje. Taip pat modelį galima panaudoti kaip priemonę lyginamajai analizei.
Spragų modelis	Šis modelis yra analitinis įrankis. Jis sistemingai leidžia nustatyti paslaugų kokybės spragas tarp kintamųjų, kurie turi įtakos kokybei. Šis modelis yra orientuotas į išorę. Jis gali pagelbėti identifikuojant svarbiausius paslaugų kokybės faktorius iš kliento pozicijos. Modelis padeda nustatyti mokymo ir išsilavinimo poreikį darbuotojams, yra lankstus keičiantis aplinkai, taip pat galimybė panaudoti kaip priemonę lyginamajai analizei.

PCP savybių modelis	Modelis pasirinktas, nes yra analizuojami aspektai, kurie turi poveikį paslaugos kokybei, modelis lankstus atsižvelgiant į besikeičiantį kliento suvokimą, pateikia nurodymus gerinant paslaugos kokybę, lankstus keičiantis aplinkai, siūloma tinkamus matus gerinant paslaugų kokybę organizacijoje, parodo ateities poreikius ir tokiu būdu padeda planuojant, galimybė panaudoti kaip priemonę lyginamajai analizei.
Paslaugos kokybės, kliento vertės ir kliento pasitenkinimo modelis	Modelis gali būti naudojamas kaip pagrindas siekiant suprasti vartotojo sprendimų procesą, taip pat įvertinti organizacijos veiklą. Modelis numato kryptis ir tikslus, organizacijos pastangas orientuoti į klientą. Modelis parodo ateities poreikius, tinkamas vystant matavimo ryšį klientų pasitenkinimui, nurodo paslaugų kokybės gerinimo kryptis, lankstus atsižvelgiant į klientų suvokimą.

Šaltinis: sudaryta autorių remiantis N. Seth, S.G. Deshmukh, R. Vrat (2005).

1.4.1. Techninės ir funkcinės kokybės modelis

Pasak autoriaus, Ch. Grönroos, bendroji kokybė turi dvi dimensijas: techninę ir funkcinę. Techninę kokybę atspindi tai, ką vartotojas gauna paslaugos metu; tai - kokybės išorinė išraiška. Ji paprastai susijusi su materialinėmis paslaugos teikimo priemonėmis ir technologijomis, atitinkančiomis nustatytus standartus. Prieš teikiant paslaugą, apčiuopiamas priemonės vartotojui galima pademonstruoti. Šių priemonių kokybė veikia būsimos paslaugos lūkesčius. Tačiau techninės kokybės parametrai savaime negarantuoja, kad vartotojui suteikta paslauga bus geros kokybės, net jei ji atitiktų išorinius teikėjo įsipareigojimus ir pažadus.



1.3 pav. Techninės ir funkcinės kokybės modelis

Šaltinis: sudaryta darbo autorių pagal Kang G.D., James J., 2004, p. 269; Bagdonienė L., Hopenienė R., 2004, p. 105; Seth N., Deshmukh S. G., Vrat P., 2005, p. 916.

Vartotojas jautriai reaguoja į tai, kaip teikiama paslauga. Tai antroji – funkcinė – paslaugų kokybės dimensija. Vartotojo nuomonę apie kokybę formuoja teikėjo elgsena, kitų

vartotojų teigiamas ar neigiamas poveikis, žinios apie paslaugą ir kiti (Bagdonienė L., Hopenienė R., 2009, p. 105).

Pateikiamas modelis (žr. 1.3 pav.), kuris apima bendrai suvoktą kokybę, įvaizdį, patirtą kokybę, laukiamą kokybę, techninę ir funkcinę kokybę.

Dalyvaudamas teikiant paslaugą, vartotojas stebi visą šį procesą, ar jo dalį, bendrauja su darbuotojais ir kitais vartotojais, todėl gyvas žodis, pasak Ch. Grönroos, labai paveikia įvaizdžio apie paslaugų organizaciją formavimąsi. Jei įvaizdis teigiamas, tai pasitaikančios nedidelės klaidos nesukelia vartotojo nepasitenkinimo. Priešingu atveju, kai įvaizdis prastas, net ir nedideli paslaugos teikimo sutrikimai gali turėti neigiamų pasekmių.

Bene svarbiausias laukiamos kokybės veiksnys yra poreikiai. Skirtingose situacijose naudodamasis ta pačia paslauga, vartotojas turi nevienodus poreikius, todėl skiriasi ir paslaugos kokybės lūkesčiai. Pavyzdžiui, žmogus, kuriam gelia dantį, ko gero, tikisi, kad gydytojas skubiai numalšins skausmą. Jei jam tektų laukti 5-10 minučių, kol gydytojas jį priims, paslaugos kokybę vartotojas, matyt, vertins prastai. Toks laukimo laikas tuo atveju, kai pacientui danties neskauda, gali visiškai neturėti jokios įtakos paslaugų kokybei.

Apibendrinant Ch. Grönroos kokybės modelį, galima teigti, kad bendrai suvokiamą paslaugos kokybę lemia laukiama ir patirta kokybė. Laukiama kokybė yra kelių veiksmų funkcija, o patirtos kokybės dimensijos (techninė ir funkcinė) atspindi rezultato ir proceso kokybę (Bagdonienė L., Hopenienė R., 2009, p. 105-106).

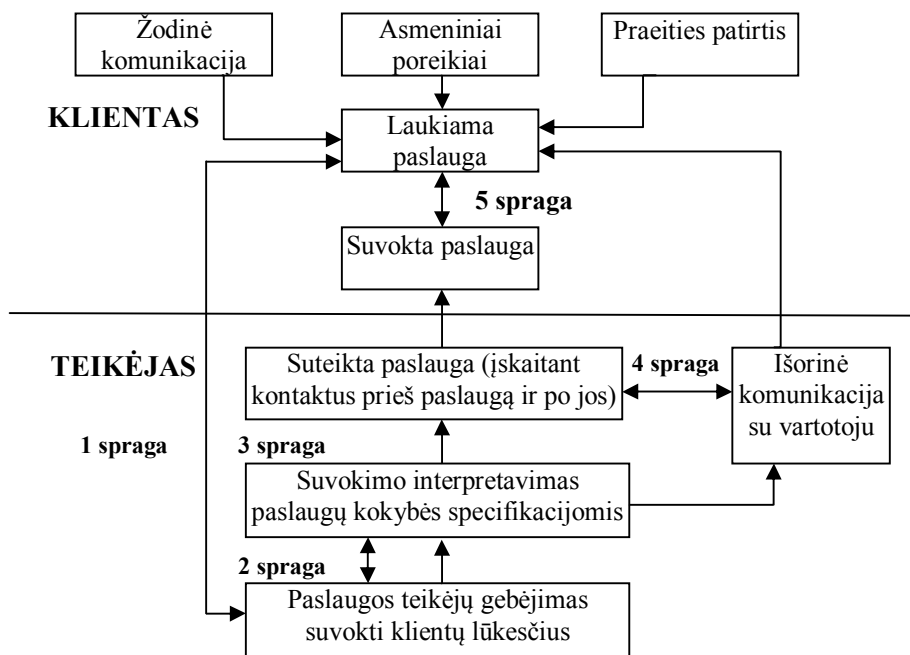
1.4.2. Spragų modelis

A. Parasuraman ir kiti (1985) teigė, kad paslaugų kokybė yra funkcija lūkesčių ir rezultatų skirtumų kartu su kokybės dimensijomis (Seth N., Deshmukh S. G., Vrat P., 2005, p. 916). Modelis atskleidžia, kad kokybę formuoja du subjektai – vartotojas ir paslaugų teikėjas – ir kaip įvairios spragos paslaugų teikimo procese gali paveikti vartotojo kokybės suvokimą (Bagdonienė L., Hopenienė R., 2004, p. 120). A. Parasuraman ir kiti atrado, kad paslaugų kokybės modelis (žr. 1.4 pav.) paremtas spragų analize. Spragos pavaizduotos modelyje yra:

1 spraga: Ši spraga dar vadinama vartotojų lūkesčių – vadybos suvokimo spraga arba tiesiog žinių spraga (Langvinienė N., Vengrienė B., 2005, p. 84). Skirtumas tarp kliento lūkesčių ir valdymo suvokimo apie šiuos lūkesčius, t.y. nežinojimas ko tikisi klientas (Seth N., Deshmukh S. G., Vrat P., 2005, p. 916). Nežinojimas ko klientas nori ir tikisi yra viena didžiausių organizacijos klaidų. Klientų norų nežinojimas veda į netinkamų sprendimų priėmimą bei klientų nepasitenkinimą. Organizacijos turi atlikti rinkos tyrimus, nagrinėti skundus, apklausti vartotojus, nes tai padėtų išvengti šios spragos.

2 spraga: Dar ši spraga vadinama vadybos suvokimo – paslaugos kokybės specifikacijos spraga arba tiesiog standartų spraga (Langvinienė N., Vengrienė B., 2005, p. 84). Skirtumas tarp valdymo suvokimo apie klientų lūkesčius ir paslaugų kokybės specifikacijų, t.y. netinkami paslaugų kokybės standartai (Seth N., Deshmukh S. G., Vrat P., 2005, p. 916). Organizacijos turi turėti bendrą kokybės politiką, kuria galėtų vadovautis teikiant paslaugas klientams. Nors ne visos paslaugos gali būti standartizuotos, tačiau paslaugos standartų įdiegimas padėtų susidoroti su veiklos organizavimu, sąnaudų mažinimu, įmonės įvaizdžio ir reputacijos stiprinimu.

3 spraga: Paslaugos kokybės specifikacijos – paslaugos pateikimo (Langvinienė N., Vengrienė B., 2005, p. 85). Skirtumas tarp paslaugos kokybės specifikacijų ir paslaugos suteikimo, t.y. paslaugos atlikimo spraga (Seth N., Deshmukh S. G., Vrat P., 2005, p. 916). Kaip teigia N. Langvinienė ir B. Vengrienė (2005) aprašytus paslaugos standartus kiekvienas vadybininkas gali suvokti savaip ir interpretuoti kitaip nei kiti. Siūloma yra kontaktuojančiam personalui dalyvauti priimant sprendimus, skatinti grįžtamąjį ryšį, siekiant išvengti šios spragos.



1.4 pav. **Paslaugų kokybės spragų modelis**

Šaltinis: Seth N., Deshmukh S. G., Vrat P., 2005, p. 917.

4 spraga: Skirtumas tarp paslaugos suteikimo ir klientams teikiamos paslaugos komunikacijos, t.y. ar pažadai atitinka suteiktą paslaugą (Seth N., Deshmukh S. G., Vrat P., 2005, p. 916). Kadangi lūkesčiai veikia vartotojo kokybės suvokimą, tai organizacija negali

žadėti daugiau nei pajėgi ištesėti (Bagdonienė L., Hopenienė R., 2004, p. 123). Būtent ši spraga atsiranda kai įmonė per daug žada klientui, taip nuvildama kliento lūkesčius. Tai yra marketingo komunikacijos indėlis, kai vartotojas iš reklamos televizijoje, reklaminių stendų, pardavimo akcijų yra susidaręs įspūdį, kad teikiama paslauga bus aukštesnės kokybės nei ji iš tiesų yra.

Šiame modelyje yra pateikiamos 4-ios spragos. 5-oji spraga yra visų keturių spragų funkcija, kuri jas jungia.

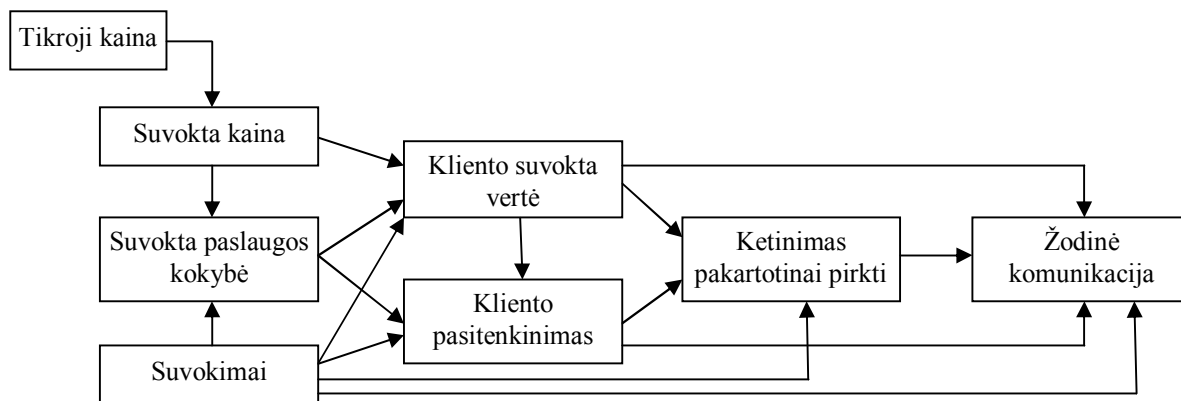
5 spraga: Skirtumas tarp kliento lūkesčių ir suvoktos paslaugos. Ši spraga priklauso nuo anksčiau apibūdintų keturių spragų apimtys ir krypties, kurios susijusios su teikėjo paslaugų kokybės tikimu (Seth N., Deshmukh S. G., Vrat P., 2005, p. 916).

Kiti autoriai kaip N. Langvinienė ir B. Vengrienė pateikia 7 kokybės spragas: žinių spraga, standartų spraga, pateikimo spraga, vidinė ryšio spraga, suvokimo spraga, interpretavimo spraga ir paslaugos spraga.

Pagal šį modelį paslaugų kokybė yra suvokimo ir lūkesčių funkcija.

1.4.3. Paslaugų kokybės, kliento vertės ir kliento pasitenkinimo modelis

Autorius H. Oh (1999) pateikia paslaugų kokybės, klientų vertės ir klientų pasitenkinimo integruotą modelį. Pasiūlytas modelis daugiausiai orientuojamas į popirkiminį sprendimų priėmimo procesą. Modelyje rodyklės rodo priežastines kryptis. Modelis apima pagrindinius kintamuosius kaip suvokimą, paslaugos kokybę, klientų pasitenkinimą, klientų vertę ir ketinimą vėl pirkti. Galiausiai žodinės komunikacijos suvokiamas tikslas kaip tiesioginis, kartu su suvokimo funkcija, verte, pasitenkinimu ir pirkimo vėl ketinimą. Modelis teigia, kad kliento vertė turi svarbų vaidmenį klientų popirkiminiame sprendimų priėmimo procese. Tai yra tiesioginis veiksnys klientų pasitenkinimui ir pakartotinio pirkimo ketinimams. Rezultatai taip pat parodo, kad suvokta kaina turi neigiamos įtakos suvoktai kliento vertei ir kad nėra santykių su suvokta paslaugos kokybe (Seth N., Deshmukh S. G., Vrat P., 2005, p. 927).



1.5 pav. Paslaugų kokybės, kliento vertės ir kliento pasitenkinimo modelis

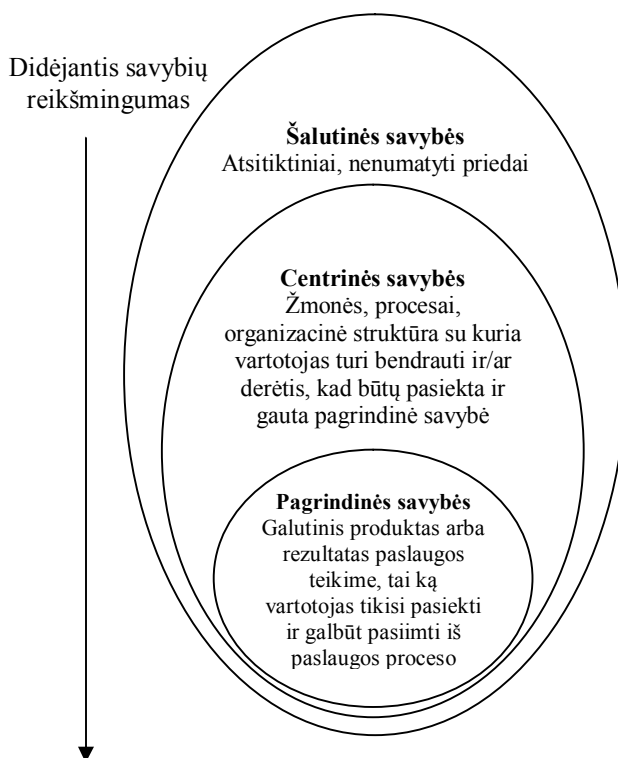
Šaltinis: Oh H., 1999, p. 72.

Tiekėjai, kurie stengiasi suprasti savo klientus, privalo matuoti kliento vertę kartu su kitais kintamaisiais, nes jie atlieka svarbų vaidmenį aiškinant klientų pasirinkimo elgesį. Iš esmės, kompanijos pastangos gerinant paslaugų kokybę ir klientų pasitenkinimą, turėtų būti atliekamos kompleksiškai įskaitant ir vertės didinimą. Pasiūlytas modelis numato kryptis ir tikslus, orientuotus į organizacijos pastangas patenkinti klientus. Pavyzdžiui, kompanijos negali padidinti klientų vertės, sutelkiant dėmesį tik į įmonės veiklą ir/ ar paslaugų kokybę (Oh H., 1999, p. 78).

1.4.4. PCP savybių modelis

Autoriai Philip ir Hazlett siūlo modelį, kuriame atsižvelgiama į hierarchinę struktūrą – remiantis trimis pagrindinėmis savybėmis – pagrindinė, centrinė ir periferinė. Pagal modelį, kiekviena paslauga susideda iš trijų persipinančių požymių, kurių didžioji dalis matmenų ir sąvokų buvo naudojama apibrėžti paslaugų kokybę ir iki šiol. Šie lygiai apibūdinami taip – pagrindinis (produkcija), centrinis ir periferinis arba dar vadinamas šalutiniu (bendrai atspindintis sąnaudas ir procesus). Pagrindiniai požymiai, esantys centrinių požymių dalyje, yra bendrai susiję, kad išskirtų labiausiai poveikį turintį požymį, t.y. kodėl vartotojas nusprendė priartėti prie tam tikros organizacijos (Seth N., Deshmukh S. G., 2005, p. 925). Šiuo atžvilgiu manoma, kad tai gali daryti didesnę įtaką pasitenkinimui. Neišvengiamai negali būti universalių pagrindinių savybių naudojamų apibūdinti visai paslaugų sferai. Reikėtų pastebėti, kad pagrindinės savybės viename paslaugų sektoriuje gali tapti periferinės kitoje (Philip G., Hazlett S. A., 2001, p. 904).

Pagrindinės savybės yra apibrėžiamos kaip „galutinis produktas“ ir „rezultatas“, kitaip tariant, ką vartotojas tikisi pasiekti ir gauti, gal net „pasiimti“, kai paslaugų procesas yra tinkamai ir pilnai užbaigtas (Seth N., Deshmukh S. G., 2005, p. 925).



1.6 pav. PCP savybių modelis

Šaltinis: Seth N., Deshmukh S. G., 2005, p. 926.

Centrinės savybės, orientuotos į pagrindinius požymius, kurios gali būti apibūdintos kaip žmonių susijungimas, procesų ir paslaugos organizacinė struktūra, per kurią vartotojai turi bendrauti ir/arba derėtis, kad jie galėtų pasiekti/gauti pagrindines savybes. Trečio lygio modelyje dėmesys skiriamas periferinėms savybėms, kurie gali būti apibrėžiami kaip „atsitiktiniai priedai“, kurie vartotojui gali suteikti papildomą malonumą. Kai vartotojas pateikia įvertinimą apie paslaugos teikimą, jis yra patenkintas, jei pagrindinės savybės yra pasiektos, bet kuomet paslaugos yra naudojamos dažniau, tuomet centrinės ir periferinės savybės taip pat gali įgyti svarbą (Seth N., Deshmukh S. G., 2005, p. 926-927).

2. ISO STANDARTŲ TAIKYMAS PASLAUGŲ ĮMONĖS VEIKLOJE

Vienas iš įmonės gerovės užtikrinimo veiksnių yra nuolatinis sugebėjimas tenkinti vartotojų poreikius, gaminant kokybiškus produktus ar teikiant geras paslaugas. Kokybės vadybos sistemos įdiegimas yra strateginis organizacijos sprendimas ir tai padeda tobulinti įmonės veiklą kokybės gerinimo srityje (Ramanauskienė A., 2003). Įdiegus kokybės sistemą pagerinama vidinė įmonės tvarka, įgyvendinamas efektyvesnis valdymas. Darbuotojai aiškiau supranta įmonės tikslus, procesus, pareigybės yra griežtai apibrėžtos, klientai gali labiau pasitikėti produktais ir darbo kokybe. Taip pat teigiama, kad Europos verslo praktikoje

įmonės įsidiegusios ISO standartus orientuojasi į ilgalaikius planus ir kokybę ir yra vertinamos kaip solidūs ir patikimi partneriai (<http://www.irs.lt/lt/ISO/diegimas>).

Standartizacija yra veikla, kurios tikslas – įvesti optimalią tvarką tam tikroje srityje, pateikiant bendrąsias nuostatas, kurias galima visuotinai ir daug kartų naudoti esamiems ir galimiems uždaviniams spręsti (Ruževičius J., 2006, p. 47). Standartai yra dokumentais patvirtinti savanoriški susitarimai, nustatantys svarbiausius gaminių, paslaugų ir procesų kriterijus. Dažniausiai standartas nevaržo naujovių ar kūrybingumo, remiasi naujaisiais mokslo ir technikos laimėjimais (Bliūdžiuvienė N., 2008, p. 207). Efektyvi kokybės sistema, apimanti visus organizacijos valdymo veiklos elementus, užtikrina ilgalaikę verslo sėkmę (Pociūtė D., Janušauskienė V., Vitkauskas R., 2005, p. 54). Pociūtė D., Janušauskienė V., Vitkauskas R. (2002, p. 56) ir Mikulis J. (2001) įdiegtų standartų naudą įmonėje apibūdina vienodai:

- Vartotojui (klientui) – gerokai sumažėjęs klaidų skaičius ir efektyviai veikianti ryšio su vartotojais sistema leis organizacijai nuolat kelti vartotojo pasitenkinimo lygį ir skatins juos naudotis teikiamomis paslaugomis.
- Darbuotojams - aiški organizacijos valdymo struktūra, reikalavimai, darbo metodai ir tikslai gerina darbuotojų motyvaciją ir skatina gerinti kokybę.
- Vadovui – kokybės vadybos sistema, įtraukianti įmonės struktūrą, tikslus, procedūras yra efektyvus valdymo įrankis, rezultatyvesnė veikla – procesinė disciplina, prognozuojamas ir stabilus rezultatas.
- Savininkams - padidėjęs įmonės veiklos rezultatyvumas, klientų pasitenkinimo lygis ir nuolatinis tobulinimas lemia geresnius verslo rezultatus ir pelną.

Taigi, įdiegti standartai įmonėje teikia naudą ne tik ją įsidiegusiai įmonei, bet ir vartotojams. Pagrindiniai standartų privalumai, kuriuos išskiria I. Heras, P. M. D.Gavin ir M. Casadesus yra tai, kad geresnė produkto ir paslaugos kokybė yra didesnis išskirtinumas prieš konkurentus ir be to kokybės valdymo sistemos padeda sumažinti vidaus išlaidas ir tai yra susiję su veiklos tobulinimu (2002, p. 774). M. P. Cunha ir kt. (2009 p. 659) kaip viena iš priežasčių, kodėl organizacijos siekia standartizuoti savo procesus, įskaitant paslaugų procesus, tai tikslas pasiekti nuspėjamumą. Geriausia, kai standartizavimas palengvina suteikti paslaugas be defektų, tai yra todėl, kad organizacijos ne tik planuoja paslaugų procesą bet ir taip pat atitaiso/ sugrąžina į numatytą padėtį jei kas nors vyksta bloga kryptimi.

K. A. Srivastav savo darbe cituoja Johansson ir kt. teigia, kad ISO 9000 veda prie didesnės darbuotojų motyvacijos ir pagerina organizacinį efektyvumą, o Van der Wiele ir Brown patvirtina, kad ISO 9000 sertifikatas pagerina valdymo kontrolę ir užtikrina geresnę

produkto ar paslaugos kokybę. Pagal Douglas ir kt. ISO 9000 sertifikatas veda prie kokybės gerinimo (Srivastav A. K., 2010, p. 440). Teigiama, kad ISO 9000 įsidieigimo motyvacija yra dažnai svarbus veiksnys verslo sėkmei (Feng M., Terziovski M., Samson D., 2008, p. 24). ISO 9001 motyvacija gali būti klasifikuojama pagal vieną iš dviejų pagrindinių kategorijų: vidaus ir išorės motyvaciją (žr. 2.1 lentelę).

2.1 lentelė

ISO standartų įsidieigimo motyvai

Išoriniai motyvai	Vidiniai motyvai
Klientų lūkesčių tenkinimas	Klaidų sumažinimas
Kokybės reputacijos kėlimas	Bendravimas su klientais
Spaudimas iš išorės (vyriausybės politika)	Aptarnavimas po paslaugos suteikimo
Prekybos nauda	Sumažinamos kokybės sąnaudos
Siekis naudoti sertifikatą reklamos tikslais	
Įėjimas į pasaulio rinką	
Konkurencinis spaudimas	
Patvirtinimas dėl tiekėjo statuso	
Žinomas vardas	
Pasitikėjimo padidėjimas	

Šaltinis: sudaryta darbo autorių pagal Prajogo D. I., (2011), Singh P. J., Feng M., Smith A. (2006), Caro L. M., Garcia J. A. M., (2009).

Vidaus motyvacija yra susijusi su organizacijos tobulinimo tikslais, o išorės motyvacija iš esmės yra susijusi su reklamos ir marketingo klausimais, klientų spaudimu, rinkos dalimi ir pan. (Sampaio P., Saraiva P., Rodrigues A. G., 2009, p. 45).

Išoriniai motyvai įpareigoja įmonės įsidieigusias ISO 9000 sertifikatus, siekti kelti kokybės reputaciją ir patenkinti klientų lūkesčius. Esant tokiam scenarijui, pagrindinis sertifikavimo motyvas yra reakcija į spaudimą iš išorės. Šie veiksniai apima vyriausybės politiką, klientų poreikius ir kaip tikimasi prekybos naudą. (Prajogo D. I., 2011, p. 80 - 81). P. J. Singh ir kt. (2006, p. 125) kaip vieną iš pagrindinių motyvų taip pat išskiria ir gaunamą patvirtinimą dėl tiekėjo statuso.

Vidiniai motyvai yra orientuoti į veiksmingų ir patikrintų kokybės užtikrinimo programų sukūrimą, kuris apima procedūrų dokumentaciją ir stebėjimą, klaidų sumažinimą, bendravimą su klientais ir aptarnavimą po paslaugos suteikimo. ISO 9000 standartai numato bendro pobūdžio gaires, kuriomis siekiama sustiprinti funkcinius ir proceso kompetenciją, siekiant pagerinti procesus. Be to pasiekama, daugiau aukšto lygio kokybės rezultatų ir kliento pasitenkinimo nei siekiant gauti pažymėjimą savarankiškai (Prajogo D. I., 2011, p. 80 - 81). Įmonės, kurios siekia ISO 9000 sertifikavimo dėl išorinių priežasčių gali žlugti arba įgyti mažiau naudos, dėl per siauro požiūrio. (Feng M., Terziovski M., Samson D., 2008, p. 24).

H. A. Magd cituoja Furthemore, Bhuiyan ir Alam, kurie nustatė, kad apčiuopiama narystės ISO 9001:2000 nauda yra patobulinta dokumentacija, geresnis kokybės suvokimas, drausminga darbo aplinka, darna visoje organizacijoje bei klientų pasitikėjimo pagerinimas (2008, p. 176). Analizuojamoje literatūroje išskiriama vidinė ir išorinė nauda diegiantis ISO standartą. Vidinė nauda yra susijusi su vidiniu organizacijos veikimu, t.y. susiję su organizacijoje vykstančiais procesais ir struktūra, pvz., didinti produktyvumą, mažinti išlaidas ir iššvaistymą, gerinti valdymo kontrolę, apibrėžti organizacinių užduočių struktūrą ir atsakomybę, gerinti koordinavimo struktūrą, remti priimant sprendimus, padidinti darbuotojų motyvaciją. Išorinė nauda yra nauda, kuri susijusi su organizacija ir ją veikiančia aplinka. (Singels J., Ruël G., Waterp H., 2001, p. 63). Literatūroje dažniausiai pasitaikantys išorinės ir vidinės naudos aspektai pateikti 2.2 lentelėje.

2.2 lentelė

ISO standartų teikiama nauda

Išorinė nauda	Vidinė nauda
Patekimas į naujas rinkas	Produktyvumo didinimas
Įmonės įvaizdžio gerinimas	Produkcijos defektų normos sumažėjimas
Rinkos dalies tobulinimas	Kokybės sąmoningumo gerinimas
ISO 9000 sertifikatas kaip marketingo įrankis	Personalo pareigų ir įsipareigojimų apibrėžimas
Santykių su klientais gerinimas	Pristatymo laiku patobulinimas
Klientų pasitenkinimas	Vidaus organizacijos patobulinimas
Klientų skundų sumažėjimas	Neatitiktų sumažėjimas
	Klientų skundų sumažėjimas
	Vidinės komunikacijos patobulinimai
	Produktų kokybės gerinimas
	Konkurencinio pranašumo didinimas
	Personalo motyvacija
	Sąnaudų sumažėjimas
	Geresnis dokumentacijos pateikimas
	Pagerėja darbuotojų darbo sąlygos, darbo santykių stabilumas

Šaltinis: sudaryta darbo autorių pagal Sampaio P., Saraiva P., Rodrigues A. G. (2009), Douglas A., Coleman S. Oddy R. (2003), Poksinska B., Dahlgaard J. J., Antoni M. (2002), Tricker R. (2002), Yahya S., Goh W. K. (2001), Posmas E. L., Dahlgard J. J., Antoni M. (2002).

Išnagrinėjus autorių pateiktus ISO standartų motyvus ir naudą, galima pastebėti, kad dažnai įsidiegimo motyvai sutampa su nauda, kurios siekia įmonės. Kaip pagrindinius išskiriamas priežastis galima įvardinti išorinį motyvą – įvaizdžio gerinimas, t.y. naudojimas ISO standarto kaip marketingo įrankio ir vidinį motyvą – produkcijos pagerinimas ir klientų skundų sumažėjimas.

Kokybės vadybos principai užtikrina kokybės vadybos supratimą ir jos naudojimą gerinant organizacijos veiklą. Kokybės vadybos principų naudojimas teikia ne tik tiesioginę

naudą, bet ir svariai prisideda prie rizikos valdymo. Naudos, išlaidų ir rizikos aptarimas svarbus organizacijai, jos klientams ir kitoms suinteresuotoms šalims (Kaziliūnas A., 2006, p. 176). ISO (*Tarptautinė standartizacijos organizacija*) siūlo 8 pagrindinius kokybės vadybos principus:

Orientacija į klientą. Organizacijos veiklos sėkmė priklauso nuo klientų, todėl jos turi nustatyti ir suprasti klientų dabartinius ir būsimus poreikius, kad sugebėtų patenkinti jų reikalavimus ir taip pat stengtųsi juos viršyti (Atkočiūnienė Z., Markevičiūtė L., Matkevičienė R., Stonkienė M., 2004, p. 107). Reikia nuolat vertinti klientų pasitenkinimą ir veikti pagal įvertinimo rezultatus (Ramanauskienė A., 2003).

Lyderiavimas. Lyderiai turi sukurti vidaus aplinką, kurioje visi darbuotojai būtų įtraukti į organizacijos tikslų siekimą (Vanagas P., 2008, p. 349). Lyderiams keliami vis aukštesni reikalavimai, tokie, kaip atsakomybė organizuoti žmoniškųjų resursų vadybą keičiant įmonės kultūrą, tuo pačiu didinant jos konkurencingumą (Markevičius J., 2001, p. 193). Pagrindiniai lyderystės principo privalumai: motyvuoti darbuotojai siekti organizacijos tikslų ir uždavinių, kryptinga bei vieninga organizacijos veikla, nesusipratimų mažėjimas tarp atskirų organizacijos valdymo lygių (<http://www.kvalitetas.lt/lt/gyvenimo-kokybe-verslo-imoniu-pjuvis/69>).

Darbuotojų įtraukimas. Visų lygių darbuotojai yra organizacijos pagrindas ir jų visiškas įtraukimas į jos veiklą leidžia panaudoti darbuotojų sugebėjimus organizacijos naudai (Vanagas P., 2008, p. 350). Pagrindiniai darbuotojų įtraukimo į organizacijos veiklą privalumai: motyvuoti, atsidavę organizacijai darbuotojai, naujovių ir kūrybingumo diegimo organizacijoje tikslai – ateities perspektyva, darbuotojai atsakingi už savo veiklą – taip didinamas jų noras dalyvauti ir prisidėti prie nuolatinio tobulinimo.

Procesinis požiūris. Procesas yra tarpusavyje susijusių veiksmų visuma, kuri gavinius paverčia rezultatais. Kuo geriau valdomas kiekvienas procesas ir jų seka, tuo būna geresnis rezultatas (Mikulis J., 2007, p. 50). Norimas rezultatas pasiekiamas efektyviau, kai veikla ir ištekliai yra valdomi kaip procesas (<http://www.kvalitetas.lt/lt/gyvenimo-kokybe-verslo-imoniu-pjuvis/69>).

Sisteminis požiūris į vadybą. Organizacija turi būti valdoma kaip sistema. Tai yra sudėtinga daugelio tarpusavyje susijusių elementų visuma (Mikulis J., 2007, p. 72). Tarpusavyje susijusių procesų identifikavimas, supratimas ir vadyba kaip sistemos vadyba padeda gerinti organizacijos rezultatyvumą ir efektyvumą siekiant tikslų (Vanagas P., 2008, p. 350).

Nuolatinis gerinimas. Kokybės gerinimas – kokybės vadybos dalis, sutelkta didinti sugebėjimą įvykdyti kokybės reikalavimus; vertinami veiklos rezultatyvumas ir efektyvumas

(Senčila V., Skiparienė I., 2007, p. 59). Kokybės gerinimo veikla visais lygiais turi būti suderinta su organizacijos strateginiais tikslais ir turi būti suformuluotos atitinkamos procesų tobulinimo užduotys. Norint sėkmingai gerinti procesus, būtina rūpintis kiekvieno darbuotojo tinkamu mokymu ir profesiniu parengimu taikant nuolatinio tobulinimo metodus ir priemones (Ramanauskienė A., 2003). Reikia sistemingai ir nepaliaujamai gerinti, tobulinti viską, ką įmonė daro savo viduje ir išorėje: gaminius ir paslaugas, gamybos procesus, marketingą, aptarnavimą, technologiją, darbuotojų apmokėjimą ir ugdymą, informacijos naudojimą. Vis tai reikia gerinti iš anksto nustatytu greičiu (Drucker P. F., 2004, p. 99).

Faktinis požiūris į sprendimų priėmimą. Efektyvūs sprendimai grindžiami duomenų ir informacijos analize, kuri suteikia galimybę įrodyti ankstesnių sprendimų veiksmingumą atsižvelgiant į faktinę apskaitą bei išnagrinėti iškilusius sunkumus, peržiūrėti, abejoti keisti nuomonę bei sprendimus (<http://www.kvalitetas.lt/lt/gyvenimo-kokybe-verslo-imoniu-pjuvis/69>).

Abipusiškai naudingi ryšiai su tiekėju. Organizacija ir tiekėjai yra abipusiai priklausomi, todėl savitarpio supratimas ir pasitikėjimas yra naudingas abiem šalims ir padeda įtvirtinti ilgalaikius komercinius ryšius (Atkočiūnienė Z., Markevičiūtė L., Matkevičienė R., Stonkienė M., 2004, p. 108). Naudingi ryšiai taip pat padeda lanksčiai ir greitai reaguoti į rinkos pokyčius bei besikeičiančius klientų poreikius ir lūkesčius, optimizuoti išlaidas ir išteklius (<http://www.kvalitetas.lt/lt/gyvenimo-kokybe-verslo-imoniu-pjuvis/69>).

Bet kokios kokybės valdymo sistemos pertvarkymas turėtų būti atliekamas taikant šiuos 8 vadybos principus, kitaip ši sistema neatitiks ISO 9000 reikalavimų, nes būtent šiais principais ISO standartai ir vadovaujasi.

ISO serijos standartai nėra standartinis taisyklių paketas, kuriuos tuo pačiu būdu galėtų būti pritaikytos kiekvienoje organizacijoje. Standartas tik detalizuoja bei išskiria svarbiausius formalios kokybės vadybos sistemos elementus, tačiau standarte nenurodoma nei būdų nei rekomendacijų kaip šie reikalavimai galėtų būti įgyvendinti – tai pačių standartą diegiančių organizacijų kompetencija (Čipkutė E., 2008, p. 794).

Teorinės dalies išvados

Surasti paslaugai tinkamą apibrėžimą trukdo jų įvairovė. Daugelis autorių apibrėždami paslaugos esmę pabrėžia jų neapčiuopiamumą, nematerialumą, tai kad paslaugoje gamyba ir vartojimas vyksta tuo pačiu metu. Taigi stebima tendencija, kad dažniausiai paslauga apibrėžiama remiantis pagrindinėmis paslaugos savybėmis.

Organizacija siekianti teikti kokybiškas paslaugas privalo susipažinti su paslaugų savybėmis, jas analizuoti, kad esant neatitikimams galėtų juos be didelių sąnaudų pataisyti bei gerinti. Paslaugos sudėtingesnės už fizines prekes savo neapčiuopiamumu, jų negalima nei sandėliuoti, todėl privaloma analizuoti vyraujančią paklausą ir pasiūlą. Dažniausiai yra būtinas paslaugos teikime klientas, kitaip tariant pati paslauga yra procesas.

Kokybė nulemia vartotojui paslaugos vertę. Kuo įmonė labiau rūpinsis savo teikiamų paslaugų kokybe, tuo tikėtina, kad bus patenkinti vartotojo lūkesčiai ir poreikiai, pagerės įmonės įvaizdis klientų akyse, įmonė taps konkurencingesnė. Dauguma apibrėžimų, kaip galima apibūdinti kokybę, tai kaip defektų nebuvimą, tam tikrų standartų atitikimą ir vartotojų reikalavimų patenkinimą.

Paslaugas padeda įvertinti išskiriami kriterijai: patikimumas, reagavimas, užtikrintumas, apčiuopiamumas, būtent pastarasis elementas padeda lengviau vartotojams susidaryti įspūdį apie paslaugą, kai ją ruošiamasi įsigyti ar ja pasinaudoti. Organizacijos turi atsargiai rinktis marketingines komunikacijos priemones, kurios būtų adekvačios teikiamoms paslaugoms ir nekeltų per didelių vartotojo lūkesčių, nes pasinaudojęs paslauga – gali ja nusivilti. Ne mažiau svarbu atsižvelgti ne tai kas yra tiekiamą vartotojui (techninė kokybė), bet taip pat ir kaip ta paslauga teikiama vartotojui.

Mokslininkai pateikia daugybę kokybės modelių. Keletas iš jų: techninės ir funkcinės kokybės modelis, spragų modelis, paslaugų kokybės, kliento vertės ir kliento pasitenkinimo modelis, PCP savybių modelis ir kt. Būtent jie padeda įvertinti paslaugų kokybę įvairiais aspektais, pavyzdžiui, skaidant kokybę į techninę ir funkcinę, analizuojant kokybės formavimo du aspektus, tai vartotoją ir paslaugų teikėją, apimant suvokimą, paslaugos kokybę, klientų pasitenkinimą, klientų vertę bei ketinimą vėl pirkti, išskiriant pagrindines, centrines, šalutines paslaugų savybes ir pan.

Siekiant gerinti teikiamų paslaugų kokybę ir patenkinti vartotojų lūkesčius įmonė gali pasinaudoti kokybės vadybos sistema – ISO serijos standartais. Standarto įsidiegimo motyvai ir nauda dažniausiai sutampa. Išskiriami vidiniai ir išoriniai motyvai bei nauda. Išnagrinėjus mokslinę literatūrą galima pastebėti, kad kaip pagrindinį išorinį motyvą galima išskirti – įvaizdžio gerinimą, o vidinį – produkcijos pagerinimas ir klientų skundų sumažėjimas. ISO standartai turėtų būti pritaikomi kiekvienai organizacijai, o ne taikomi kaip tam tikros taisyklės galiojančios visiems. Siekiant vykdyti kokybės vadybos sistemos pertvarkymus pravartu naudotis aštuoniais vadybos principais, kurie aprėpia orientaciją į klientą, lyderiavimą, darbuotojų įtraukimą, procesinį požiūrį, sisteminį požiūrį į vadybą, nuolatinį gerinimą, faktinį požiūrį į sprendimų priėmimą, abipusiškai naudingus ryšius su tiekėjais.

3. UAB „ŠIAULIŲ VANDENYS“ TEIKIAMU PASLAUGŲ KOKYBĖS ANALIZĖ

3.1. UAB „Šiaulių vandenys“ apibūdinimas

UAB „Šiaulių vandenys“ - šiuolaikiškai dirbanti, į vartotoją orientuota, modernią techniką, technologijas bei efektyvius valdymo metodus įdiegusi įmonė. Kasmet vandens ūkyje vis daugiau technologinių įrengimų, rekonstruojami ir modernizuojami bendrovės objektai, įgyvendinami nauji projektai, valdymo sprendimai. Ir visa tai daroma siekiant išlaikyti aukštą paslaugų kokybę.

Nuo 1996 m. iki šių dienų į miesto vandentvarkos ūkį investuota per 130 mln. litų (be PVM). 2009 m. UAB „Šiaulių vandenys“ pradėjo įgyvendinti dar penkis Europos Sąjungos finansuojamus projektus. 2006-2008 m. UAB „Šiaulių vandenys“ įgyvendino mokymų projektą „UAB „Šiaulių vandenys“ dirbančiųjų kvalifikacijos kėlimas ir gebėjimų, būtinų prisitaikyti prie rinkos pokyčių, stiprinimas“.

UAB „Šiaulių vandenys“ – pirmoji vandens tiekimo įmonė Lietuvoje ir Pabaltijyje, 2002 m. įsidiegusi kokybės ir aplinkos apsaugos vadybos sistemas, atitinkančias tarptautinius ISO 9001 ir ISO 14001 standartus. Kokybės politika – nuolat tobulinti veiklą ir pasiekti, kad vartotojus orientuotos įmonės teikiamos paslaugos ir vykdoma gamyba atitiktų aukščiausius reikalavimus kokybei. Aplinkos apsaugos politika – švarus vanduo, žaliuojanti žemė, tyras oras – ateities kartoms. Įgyvendinant šias politikas taikomas nuolatinio gerinimo principas.

UAB „Šiaulių vandenys“ veikla:

- Šalto vandens gavyba, jo gerinimas ir tiekimas;
- Nuotekų tvarkymas;
- Vandentiekio ir nuotakyno projektavimas, tiesimas;
- Vandens nuotėkių paieška ir televizinė vamzdinių diagnostika;
- Šalto vandens skaitiklių įrengimas, priežiūra ir keitimas;
- Geriamojo, paviršinio vandens, nuotekų ir dumblo laboratoriniai tyrimai;
- Paslaugos specialiaisiais automobiliais ir mechanizmais.

UAB „Šiaulių vandenys“ eksploatuoja Birutės, Bubių ir Lepšių vandenvietes, kuriose išgauna požeminį vandenį iš 162-212 m gylio artezinių gręžinių. Net 90% viso vandens kiekio yra išvaloma Birutės ir Bubių vandenviečių vandens kokybės gerinimo įrenginiuose ir Rėkyvos vandens ruošykloje. Vandentikiu tiekiamo geriamojo vandens kokybę kontroliuoja UAB „Šiaulių vandenys“ Geriamojo vandens laboratorija. Geriamojo vandens kokybę prižiūri Šiaulių apskrities Valstybine maisto ir veterinarijos tarnyba.

UAB "Šiaulių vandenys" nuotekų tinklais surenka nuotekas ir valo jas nuotekų valymo įrenginiuose. Nuo šio darbo kokybės priklauso miesto, vandens telkinių aplinka ir ekologinė būklė.

Vizija: auganti, socialiai atsakinga, gerinanti teikiamų paslaugų kokybę, įmonė, kurioje gera dirbti.

Strateginiai tikslai:

- Užtikrinti gyventojams kokybiškas vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo paslaugas.
- Užtikrinti teisės aktų reikalavimų laikymąsi nuotekų tvarkymo srityje.
- Optimaliai naudoti turtą.
- Tapti viešuoju vandens tiekėju.
- Išlikti pažangos siekiančia įmone.
- Formuoti objektyvią nuomonę apie bendrovę.
- Stiprinti darbuotojų motyvaciją

(<http://siauliuvandenys.lt/content/search?SearchText=strateginiai+tikslai>).

UAB "Šiaulių vandenys" paskirtis yra užtikrinti patikimas vandens tiekimo ir nuotekų surinkimo paslaugas vartotojams su mažiausiomis išlaidomis ir minimaliu poveikiu aplinkai. Įmonė nuolat atlikdama vartotojų tyrimus ir išsiaiškindama klientų poreikius parodo, kad įmonei svarbu vartotojas, jo nuomonė ir požiūris į organizaciją.

3.2. Tyrimo metodologija

UAB „Šiaulių vandenys“ turi per 49942 vartotojų, kurie yra pagrindiniai įmonės veiklos ir teikiamų paslaugų kokybės vertintojai. Nors įmonė yra vienintelė teikianti tokio pobūdžio paslaugas mieste, tačiau ji nuolat tiria ir analizuoja vartotojų nuomonę apie teikiamas paslaugas, tam kad galėtų stebėti savo veiklos trūkumus ir juos tobulinti.

Siekiant atlikti kokybišką ir objektyvų tyrimą buvo pasirinktas kiekybinis tyrimas. Anot K. Kardelio (2005, p. 273) kiekybiniam tyrimui labiau būdingas siekis ieškoti išorinių reiškinio požymių, išgaunant įvairius dydžius, kurie gali būti išreikšti skaičiais ir matuojami. Kadangi tyrimo metu siekiama išsiaiškinti, kaip vartotojai vertina UAB „Šiaulių vandenys“ teikiamų paslaugų kokybę, buvo pasirinkti įvairūs skaitiniai dydžiai, kuriais siekiama išsiaiškinti įmonės klientų nuomonę apie teikiamas paslaugas ir jų kokybę. Šiuo tyrimu siekiama išsiaiškinti objektyvų, bešališką požiūrį į tyrimo dalyvius bei jų išreiškiamą nuomonę.

Duomenų rinkimo metodu pasirinktas apklausos metodas – anketos. Anketinės apklausos metodas numato duomenų rinkimą naudojant anketos blanką (apklausos lapą, klausimyną), kuriame suformuluoti ir tam tikra tvarka išdėstyti klausimai, skirti respondentui

(Guščinskienė J., 2004, p. 53). Buvo atliekamas individualus anketavimas, kai respondentas atsakymams į anketos klausimus galėjo skirti kiek norima laiko, jo neveikė aplinka ir pats apklausėjas (Luobikienė I., 2010, p. 58). Anketavimas buvo atliekamas, naudojant su UAB „Šiaulių vandenys“ suderintu klausimynu.

Pagal anketos užpildymo techniką buvo išskirti atviri ir uždari klausimai. Atviri klausimai respondentams suteikia galimybę savarankiškai formuluoti atsakymą, kuris atspindi jo stilių, informuotumą, kalbą ir kt. Uždaruose klausimuose pateikiami galimi atsakymų variantai. Anketose buvo ir atvirų – uždarų klausimų, kai respondentui buvo paliekama galimybė pareikšti savo nuomonę neradus tinkamo atsakymo tarp pateiktų iš anksto (Luobikienė I., 2010, p. 60).

Tyrimo objektas – UAB „Šiaulių vandenys“ vartotojų (fizinių ir juridinių asmenų) nuomonė apie teikiamų paslaugų kokybę.

Tyrimo tikslas – išanalizuoti klientų nuomonę apie UAB „Šiaulių vandenys“ teikiamų paslaugų kokybę.

Tyrimo trukmė – 2011 m. sausio 15 d. – 2011 m. balandžio 1 d.

Tyrimo imtis. Atliekant UAB „Šiaulių vandenys“ vartotojų nuomonės tyrimą buvo apklausti 5667 tyrimo dalyviai, tyrimui tinkamos ir grįžusios anketos sudarė 2257. Tyrimo imtis nustatyta pagal Yame Taro imties dydžių lentelę. Nusistatyta populiacija 50000 apklausiamųjų, nes yra žinoma, kad UAB „Šiaulių vandenys“ turi 49942 klientus (2010-12-31 duomenimis). 2381 tyrimo dalyvių imtis garantuoja su 95 % tikimybe, kad rezultatų paklaida yra ne daugiau nei 2 %. Tyrimo metu paprastuoju būdu buvo apklausta 500 vartotojų, tačiau tinkamų anketų (t.y. grįžusių ir nesugadintų) skaičius sudarė 425, tyrimui naudingos anketos sudarė 85 % visų išdalintų anketų paprastuoju būdu, o elektroninė anketa buvo išsiuntinėta 5167 tyrimo dalyvių (elektroninių sąskaitų vartotojai, t.y. 10,7 % visų vartotojų), tačiau naudingumas grįžusių anketų sudarė 35 % visų išsiųstų anketų elektroniniu būdu.

Tyrimo vieta. Tyrimas buvo vykdomas naudojant internetinės ir paprastosios (popierinis anketos variantas) apklausos būdus. Tyrimo dalyviai buvo atrinkti paprastos atsitiktinės atrankos metodu. Dalyviai buvo apklausinėjami masinėse susibūrimo vietose, pavyzdžiui, didieji prekybos centrai, taip pat bibliotekose, pažįstamų rate. Internetinės apklausos – elektroninių sąskaitų vartotojams elektroniniu paštu, UAB „Šiaulių vandenys“ darbuotojams, taip pat buvo patalpinta nuoroda UAB „Šiaulių vandenys“ internetiniame tinklalapyje.

Tyrimo metodai:

- **Dokumentų analizė.** Analizuojami įvairūs su įmone susiję dokumentai, lankstinukai, medžiaga pateikta internete, anksčiau atliktos apklausos.

- **Apklausa raštu ir paštu** atlikta siekiant sužinoti įvairius su įmone ir jos kokybe susijusius aspektus. Tyrimo instrumentą sudaro atviri, uždari ir pusiau uždari klausimai.
- Apklausa raštu ir paštu **statistinė duomenų analizė** atlikta skaičiuojant respondentų nuomonių skaičių procentine išraiška ir išreiškiant nuomones natūriniais skaičiais. Duomenys apdoroti Microsoft Excel programa.

3.1 lentelė

UAB „Šiaulių vandenys“ teikiamų paslaugų kokybės anketos struktūra

Apibūdinimas	Klausimų sk.
Šiuo klausimu buvo siekiama išsiaiškinti techninę paslaugų kokybę.	1
Klausimu siekiama išsiaiškinti, kiek vartotojų naudoja maistui gaminti vandentiekio šaltą geriamąjį vandenį, t.y. kiek vartotojų pasitiki įmonės tiekiamu vandens švarumu.	2
Siekiama išsiaiškinti įmonės tiekiamo vandens privalumus. Vartotojams šiame klausime taip pat galima išsakyti savo nuomonę, jei jie nepastebi privalumų ir tai įvardinti skiltyje „Kita“.	3
Šiais klausimais siekiama išsiaiškinti, kiek UAB „Šiaulių vandenys“ vartotojų pasitiki/nepasitiki vandens švarumu ir dėl kokių priežasčių imasi papildomų priemonių vandens valymui.	4, 4.1
Mokslinėje literatūroje teigiama, kad vandentiekio vanduo yra keliskart naudingesnis už filtruotą ar virintą vandenį, kuriuose nebėra organizmų naudingų mineralinių medžiagų ir elementų. Todėl siekiama išsiaiškinti, ar vartotojai suvokia vandentiekio vandens naudingumą.	5
Pasitaiko atveju, kad dėl tam tikrų priežasčių vartotojų netenkina šalto vandens skaitiklio būklė, kuri dažnai gali įtakoti bendrą suvoktą paslaugos kokybę. Šis klausimas taip pat matuoja techninę kokybę.	6, 6.1
Šiuo klausimų bloku siekiama išsiaiškinti, vartotojų patyrusių vandens tiekimo sutrikimus nuomonę apie funkcinę paslaugos kokybę, t.y. problemos sprendimo trukmę, rezultatas, specialistų darbas. Buvo naudojama Likerto skalė.	7, 7.1, 7.2, 7.3
Šiais klausimais siekiama išsiaiškinti, ar įmonė geba operatyviai reaguoti ir informuoti vartotojus apie būsimus įmonės darbus ir kaip efektyviai ši informacija turėtų pasiekti vartotojus.	8, 9
UAB „Šiaulių vandenys“ be pagrindinių paslaugų teikia ir papildomas paslaugas, todėl buvo siekiama išsiaiškinti, kaip vartotojai vertina paslaugas, kuriomis jiems teko naudotis. Šiuo klausimu taip pat išsiaiškinama, kiek vartotojų nėra susidūrę su įmonės papildoma veikla. Buvo naudojama Likerto skalė, kuria tiriamojo buvo prašoma kiekvienam teiginiui pasirinkti vieną atsakymo variantą, kiekvienas teiginys įvertinamas 5 balų skale – nuo labai gerai iki labai blogai.	10
Klausimu siekiama išsiaiškinti, koks yra populiariausias ir priimtinausias atsiskaitymo būdas. Taip pat klausime atsispindi, kiek vartotojų renkami elektroninius ir įprastus atsiskaitymo būdus.	11
Siekiama išsiaiškinti vartotojų nuomonę apie įmonės gebėjimą operatyviai spręsti iškilusias problemas ir tinkamai pašalinti sutrikimus, kurie susiję su šalto vandens tiekimu. Taip pat buvo siekiama išsiaiškinti, ar daug vartotojų susiduria su vandens tiekimo problemomis ir ar vartotojai yra patenkinti gautu rezultatu, išsprendus problemą.	12, 12.1, 12.2
Klausimu bloku siekiama išsiaiškinti, ar įmonės sukurta elektroninių sąskaitų sistema yra populiari/nepopuliari tarp vartotojų.	13, 13.1, 13.2
Siekiama išsiaiškinti funkcinę paslaugos kokybę, t.y. kokias darbuotojų veiklos charakteristikos vartotojai įvertina geriausiai.	14
Siekiama išsiaiškinti vartotojų nuomonę apie priežastis, dėl kurių kyla vandens paslaugų kaina. Kainos veiksnys bene svarbiausias vartotojams, nes tai tiesiogiai paveikia jų asmeninius finansus ir disponuojamąsias pajamas.	15
Šie klausimai formuoja laukiamą paslaugų kokybę. Todėl siekiama išsiaiškinti kaip marketingo ir žodinio bendravimo priemonės formuoja minėtą kokybę.	16, 16.1, 17, 18
Atviru klausimu buvo siekiama sužinoti vartotojo pasiūlymus ir pastabas ar komentarus, kurių neišreiškė ankstesniuose anketos klausimuose.	19
Siekiama gauti informacijos apie apklaustųjų lytį, amžių, išsilavinimą, mėnesines pajamas, užsiėmimą, gyvenamojo būsto tipą, gyvenamojo miesto rajoną (gatvę). Šie klausimai padeda rasti dėsningumus ir ryšį su kitais anketos klausimais.	20

3.3. Tyrimo rezultatų analizė

Tyrimė dalyvavo 2257 asmenys, iš jų 68,05 % (N = 1536) moterys ir 31,95 % (N = 721) vyrai.

Amžius buvo suskirstytas į 4 grupes ir iš gautų rezultatų matyti, kad pasiskirstymas gana panašus visose amžiaus grupėse. Didžiausia dalis tyrimo dalyvių yra 31-40 m. amžiaus, tai sudarė 28,22 % (N = 637), amžiaus grupėje 41-50 m. - 26,41 % (N = 596). Iki 30 m. apklausoje dalyvavo 23,35 % (N = 527) tyrimo dalyvių ir 51 ir daugiau – 22,02 % (N = 497) tyrimo dalyvių.

Kitu klausimu buvo siekiama išsiaiškinti, kokį išsilavinimą yra įgiję apklaustieji. Iš gautų rezultatų matyti, kad didžiausia dalis apklaustųjų turi įgiję aukštąjį išsilavinimą, jie sudarė net 64,33 % (N = 1452), kiti 20,47 % (N = 462) įgiję aukštesnįjį, 12,45 % (N = 281) – vidurinį, 1,15 % (N = 26) – pagrindinį, 1,6 % (N = 36) tyrimo dalyviai pateikė kita atsakymo variantą apie jų išsilavinimą. Buvo pateikti tokie atsakymų variantai, kaip profesinis, nebaigtas aukštasis, nenoriu nurodyti, spec. vidurinis.

Kitu klausimu buvo siekiama išsiaiškinti kokias pajamas gauna per mėnesį tyrimo dalyviai. Gauti duomenys parodė, kad didžiausia tyrimo dalyvių dalis, 37,88 % (N = 855), gauna 651-1500 Lt per mėnesį, 31,41 % (N = 709) gauna 1501-3000 Lt, 14,93 % (N = 337) nepanoro nurodyti gautų pajamų, 6,91 % (N = 156) gauna daugiau nei 3001 Lt, gauna iki 650 Lt - 6,87 % (N = 155) tyrimo dalyvių. Kiti 1,99 % (N = 45) pateikė komentarus „Kita“ skiltyje. Buvo pateikti tokie variantai kaip, neetiškas klausimas, pajamos nepastovios, įvairios, nėra pajamų.

82,23 % (N = 1856) tyrimo dalyvių yra dirbantys, t.y. verslininkas, dirbantis žemės ūkyje, aukščiausios ar vidurinės grandies vadovas, specialistas, tarnautojas, darbuotojas ir kita. 11,17 % (N = 252) yra nedirbantys. Į šią sąvoką įeina bedarbis, namų šeimininkė, motinystės atostogose, moksleivis/studentas. Likusieji 6,6 % (N = 149) – pensininkai, t.y. pensininkas (nedirbantis), žmogus su negalia.

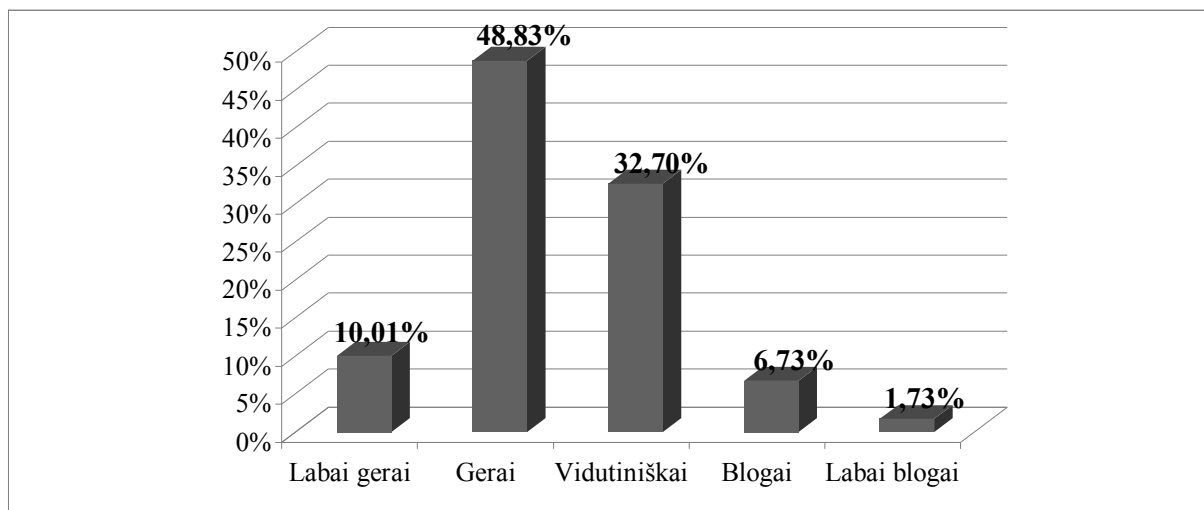
Kitu klausimu buvo siekiama išsiaiškinti, koks yra gyvenamojo būsto tipas. 81,79 % (N = 1846) gyvena daugiabučiuose, o likusieji 8,21 % (N = 411) individualiuose namuose.

Vartotoją pasiekusio vandens iš čiaupo kokybė priklauso nuo:

- Požeminio vandens kokybės;
- Vandenruošos metu suformuotos vandens kokybės;
- Vamzdynuose įvykusių šios kokybės pokyčių pobūdžio ir masto (Klimas A., 2006, p. 416).

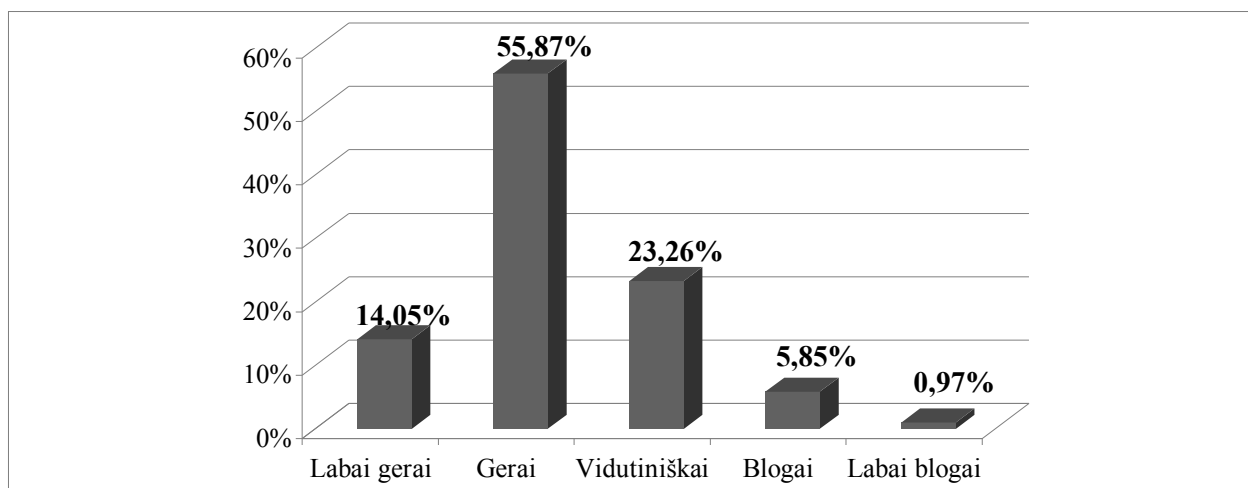
Todėl pirmuoju klausimu, buvo siekiama sužinoti, kaip vartotojai vertina vandentiekiu tiekiamo šalto geriamojo vandens kokybės savybes, tokias kaip skonis, spalva, kvapas, galimybė vartoti maistui gaminti, galimybė gerti nevirintą, vandens spaudimas ir kita. Šiuo klausimu buvo siekiama išsiaiškinti techninę vandens kokybę.

Kvapą ir skonį vandeniui gali suteikti natūralūs biologiniai procesai, tarša specifiniais chemikalais ir vandens chloravimas vandenruošos metu. Vandens kvapas ir skonis gali atsirasti skirstomajame tinkle (Klimas A., 2006, p.75).



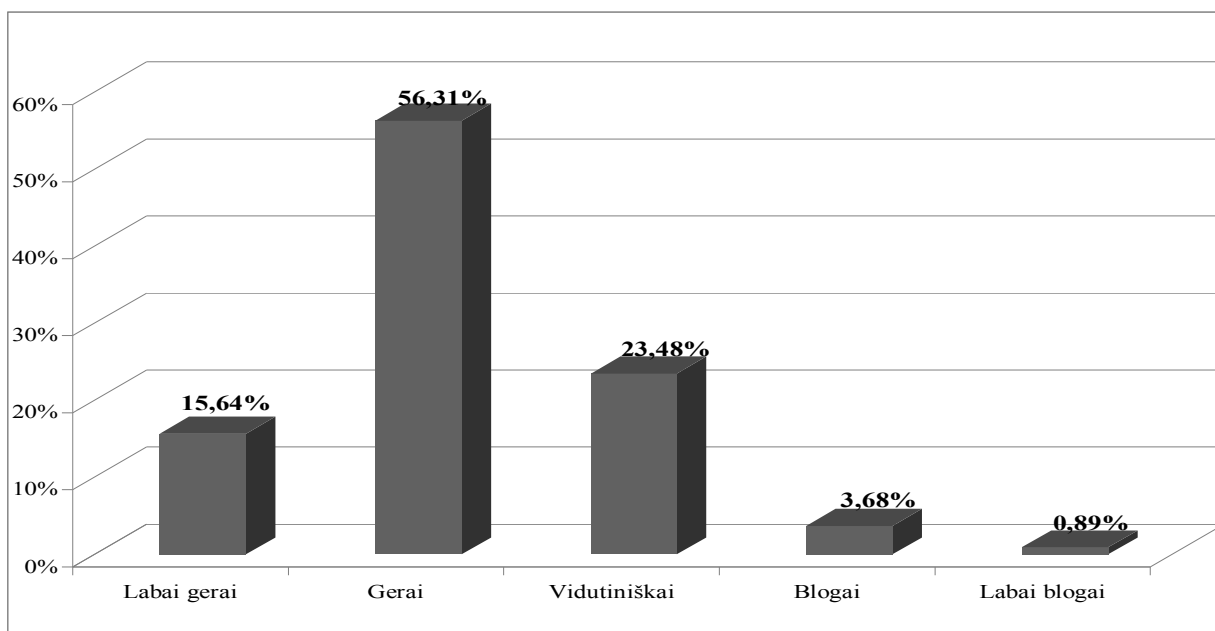
3.1 pav. **Vandens skonis**

Pirmąją vandens savybę skonį 48,83 % (N = 1102) tyrimo dalyvių įvertino gerai, trečdalis tyrimo dalyvių vandens skonį vertino vidutiniškai, t.y. 32,70 % (N = 738). Labai gerai vandens skonį įvertino 10,01 % (N = 226), blogai įvertino 6,73 % (N = 152), o labai blogai 1,73 % (N = 39). Nors didžioji tyrimo dalyvių dalis skonį įvertino kaip labai gerą ar gerą, tačiau šią savybę įvertinusių blogai ir labai blogai sudaro taip pat nemažą dalį apklaustųjų. Įmonė turėtų aiškintis dėl kokių priežasčių vartotojų netenkina vandens skonis, dėl ko jis keičia savo skonio savybes, kokios jos turėtų būti.



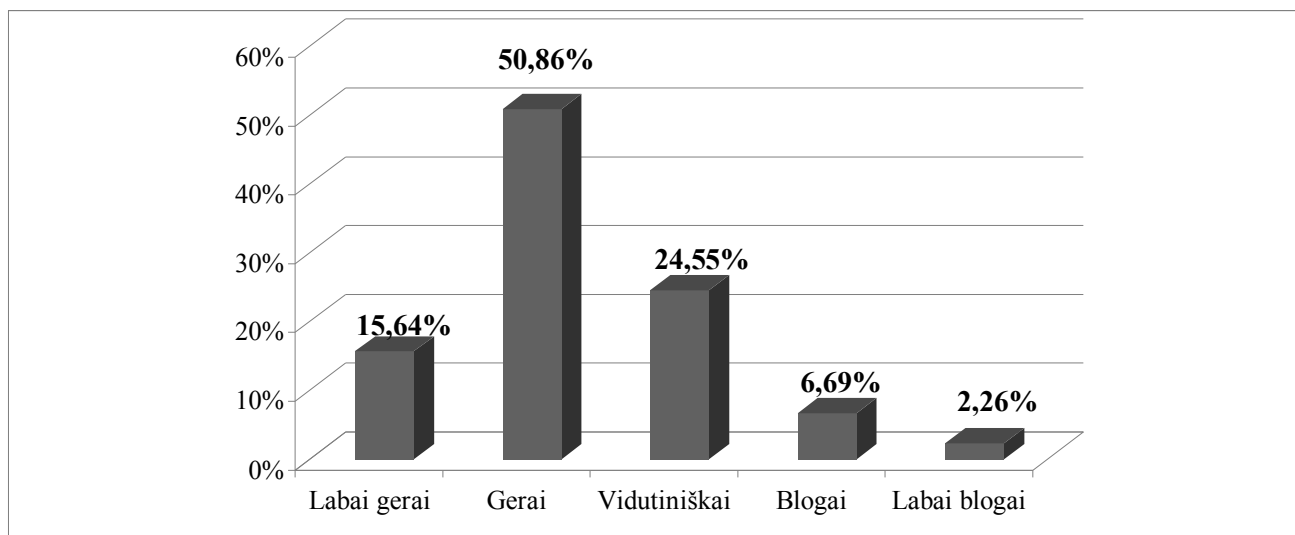
3.2 pav. **Vandens spalva**

Antroji vandens savybė spalva daugiau nei pusės vartotojų buvo įvertinta gerai, jų buvo 55,87 % (N = 1261), vertinusių vidutiniškai vandens spalvą buvo 23,26 % (N = 525), tyrimo dalyvių pasirinkusių variantą „labai gerai“ buvo 14,05 % (N = 317), tik maža dalis apklaustųjų vandens spalvą vertino blogai (5,85 %; N = 132) ir labai blogai (0,97 %; N = 22). Įvertinusių spalvą blogai ir labai blogai tyrimo dalyvių sudaro 6,82 %. Vandens spalva keičiasi, kai atliekami vandens infrastruktūros darbai, kai pakinta vamzdžiuose slėgis, kuris sujudina vamzdynuose esančias nuosėdas ir jos susimaišo su vandeniu. Tuomet vanduo tampa rusvos, rudos spalvos su matomomis nuosėdomis. Siekiant to išvengti reikia keisti miesto vamzdynus, tačiau vandens infrastruktūros keitimo darbai reikalauja didžiulių investicijų ir lėšų.



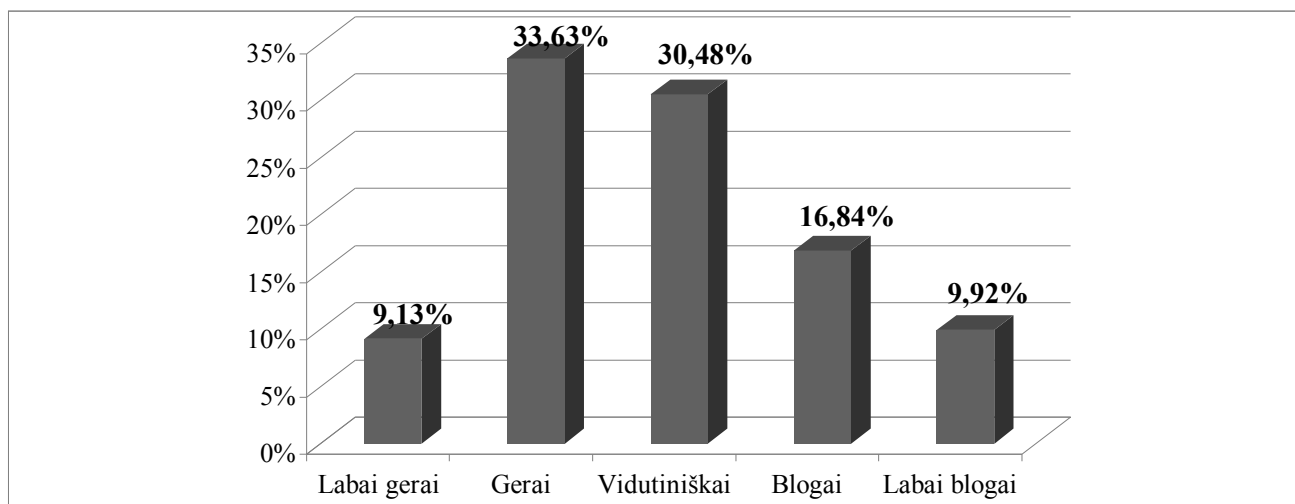
3.3 pav. Vandens kvapas

Dar viena vandens savybė – kvapas daugiau nei pusės tyrimo dalyvių buvo įvertinta gerai, jie sudarė 56,31 % (N = 1271) visų tyrime dalyvavusių apklaustųjų. Vidutiniškai vandens kvapą vertino 23,48 % (N = 530) vartotojų. Pasirinkusių variantą „labai gerai“ buvo 15,64 % (N = 353), blogai vandens kvapą įvertino 3,68 % (N = 83), o labai blogai 0,89 % (N = 20). Kvapą sukelia vandenyje esančios lakiosios medžiagos, įvairūs jame vykstantys biologiniai, biocheminiai ir cheminiai procesai, pramonės bei buities nuotekos ir pan. Teoriškai grynas vanduo yra bekvapis. Pagal vandens kvapą galima spręsti apie jo cheminę sudėtį, užterštumo laipsnį (http://www.zidinio.vilnius.lm.lt/projektas/metodai_pr.html). Įmonė turėtų labiau reaguoti į gyventojų nusiskundimus dėl atsiradusio vandens kvapo, nes tai vienas iš indikatorių, kad vandens kokybė pasikeitė.



3.4 pav. Galimybė vartoti maistui gaminti

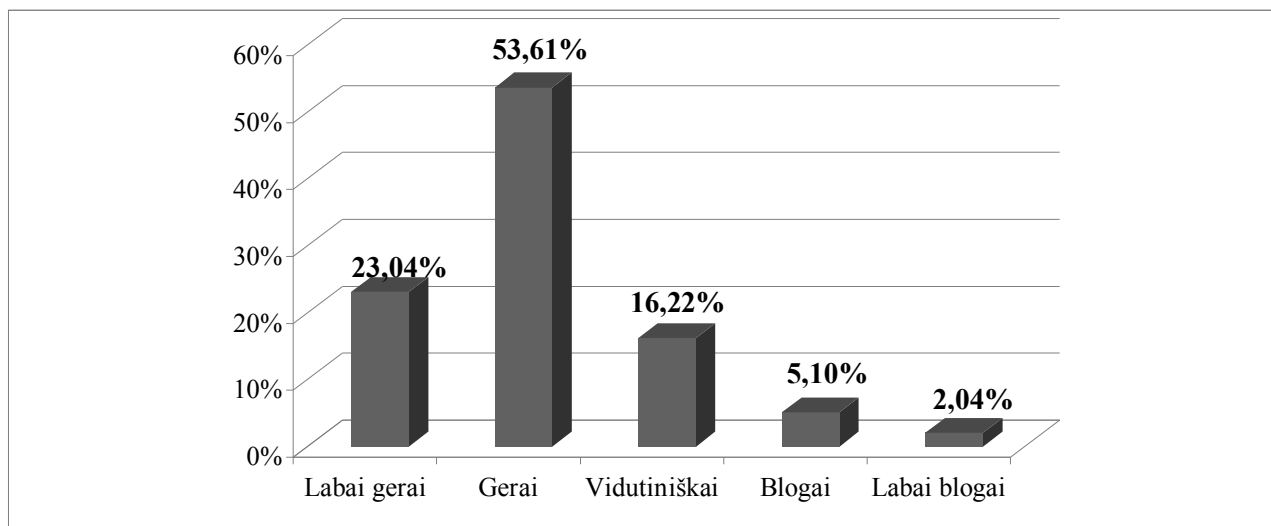
Galimybė vartoti maistui gaminti 50,86 % (N = 1148) apklaustųjų įvertino gerai, vidutiniškai šią savybę įvertino 24,55 % (N = 554), labai gerai - vertino 15,64 % (N = 353), pasirinkusiųjų atsakymo variantą blogai buvo 6,69 % (N = 151), o labai blogai 2,26 % (N = 51). Matoma, kad gana didelė vartotojų dalis, t.y. 8,95 % vertina galimybę maistui gaminti blogai ir labai blogai. Tai rodo, kad yra vartotojų dalis, kuri nepasitiki vandens švarumu, kad galėtų jį vartoti maistui. Vartotojai renkasi kitą vandens alternatyvą ar renkasi išvalytą vandenį maistui vartoti dėl šių pagrindinių priežasčių: dėl matomų nuosėdų, nepasitikėjimo vandens švarumu, vandens kvapo, neskaidrios spalvos, taip pat žiniasklaidos ar televizijos priemonių išplatintus dažnai klaidinančius pranešimus.



3.5 pav. Galimybė gerti nevirintą (tiesiai iš čiaupo)

Kita nemažiau svarbi šalto geriamojo vandens savybė yra galimybė gerti nevirintą, t.y. tiesiai iš vandens čiaupo. Apklaustųjų atsakymai pasiskirstė taip: šią savybę įvertino gerai 33,63 % (N = 759) vartotojų, taip pat panašus tyrimo dalyvių skaičius pasiskirstė ties

įvertinimu „vidutiniškai“ 30,48 % (N = 688). 16,84 % (N = 380) apklaustųjų galimybę gerti vandenį nevirintą įvertino blogai, o labai blogai – 9,92 % (N = 224). Labai gerai minėtą savybę įvertino 9,13 % (N = 206) tyrimo dalyvių. Ši vandens savybė tyrimo dalyvių yra įvertinta bene blogiausiai, t.y. 26,76 %, vandens vartojimas jo termiškai neapdorojus ar kitais būdais neišvalius yra įvertintas labai blogai ir blogai. Šie vartotojai nepasitiki vandens švarumu, todėl įmonė turėtų sekti rajonus, kuriuose vandens kokybė netenkina gyventojų ir imtis reikalingų priemonių jai gerinti.



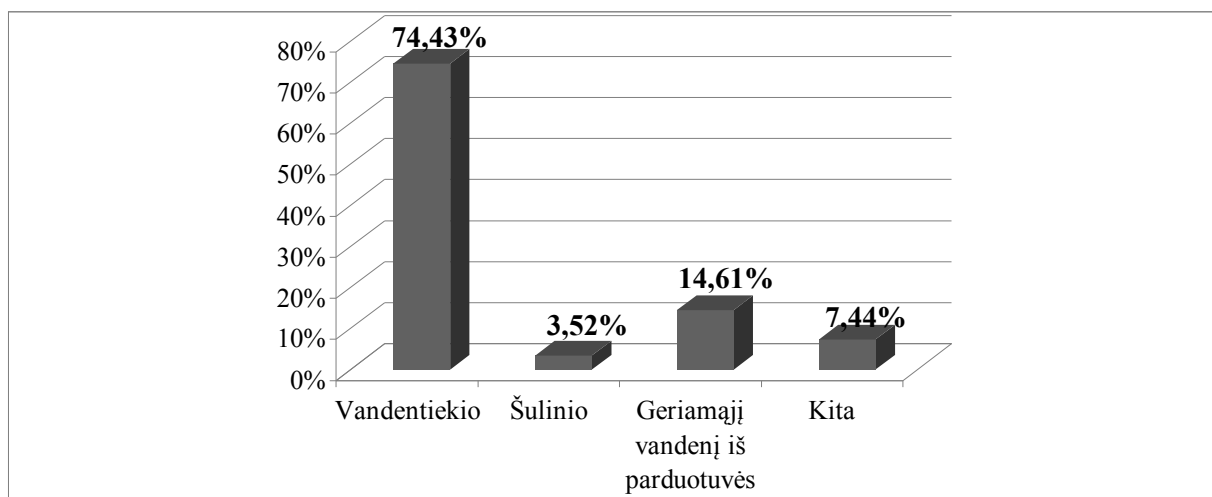
3.6 pav. **Vandens spaudimas**

Paskutinioji vandens savybė, kuri buvo pateikta vertinant šalto geriamojo vandens kokybę, tai vandens spaudimas, kurią daugelis tyrimo dalyvių įvertino gerai 53,61 % (N = 1210) ir kaip labai gerai 23,04 % (N = 520). Vidutiniškai vandens spaudimą įvertino 16,22 % (N = 366) UAB „Šiaulių vandenys“ vartotojų. Vandens spaudimas įvertintas blogai 5,1 % (N = 115) ir labai blogai – 2,04 % (N = 46) visų apklaustųjų tyrimo dalyvių. Vandens spaudimas gali sumažėti dėl įvairių priežasčių, pavyzdžiui, dėl padidėjusių vienu metu vandens sąnaudų, t.y. kai vienu metu atsukti keli vandens čiaupai, vandens spaudimas sumažėja, taip pat vandens tiekimo linijos turi būti teisingai suprojektuotos ir apskaičiuota, kad vandens tiekimas atitiktų vartotojų poreikius. Viena iš priežasčių galima įvardinti vandens kiekio sumažėjimą ir slėgio kritimą, kurį paaiškinti galima labai paprastai: senoji sistema, kurios pralaidumas liko tas pats, negali aptarnauti naujai atsiradusių vartotojų, su kurių prisijungimu išaugo vandens poreikis. Šiai problemai spręsti galima pasitelkti tikslesnius skaičiavimus ir projektavimą naujai tiesiamoms vandens tiekimo linijoms.

Klausiant apie vandens kokybę taip pat buvo atsakymo variantas „Kita“, kuriame tyrimo dalyviai galėjo pateikti vandens savybę, kuri nebuvo paminėta ir ją įvertinti, t.y. vandens savybę, kuri nebuvo pateikta sąraše. 82 tyrimo dalyviai komentaruose pasisakė, kad

geriamajame vandenyje yra daug kalkių, t.y. kalkės ant buitinių prietaisų, kalkinės nuosėdos verdant, nenukalkintas vanduo, po kiekvieno virimo lieka sluoksnis kalkių ir pan. Ši savybė kaip kalkėtas vanduo įvertinta daugiausiai blogai ir labai blogai. Taip pat kaip iš savybių dažniausiai minima kietas vanduo ($N = 21$), jis įvertintas kaip blogai. Apibendrinant, visų išvardintų vandens savybių kokybę ją galima įvertinti gerai, tačiau reikia atsižvelgti į atsakymų variantus, kurie nebuvo teigiami vandens kokybės atžvilgiu ir stengtis ją gerinti. Mažiausiai pasitikėjimo vartotojoms sukėlė savybė „Galimybė gerti nevirintą (tiesiai iš čiaupo)“.

Mokslinėje literatūroje teigiama, kad geriausia gerti vandenį iš čiaupo arba pirktą plastikinėje taroje. Tokio vandens kokybė daugiausia priklauso nuo požeminio vandens kokybės. Toliau ji kinta vandenruošos metu ir vandentiekio vamzdynuose, todėl vandens kokybę galima išsaugoti arba net pagerinti. Gali būti netgi taip, kad vanduo pirktas butelyje gali visiškai nesiskirti nuo vandens iš čiaupo (Klimas A., 2006, p. 434). Taip pat teigiama, kad gerti vandens iš šulinio neverta, nes toks vanduo nėra saugus mikrobiologiniu požiūriu (Klimas A., 2006, p. 422). Todėl antruoju klausimu buvo siekiama išsiaiškinti kokį vandenį vartotojai naudoja maistui gaminti, tai taip pat parodo, kiek vartotojai pasitiki UAB „Šiaulių vandenys“ tiekiamu geriamojo šalto vandens kokybe, nes tai tiesiogiai turi įtakos žmogaus fizinei ir sveikatos būklei.



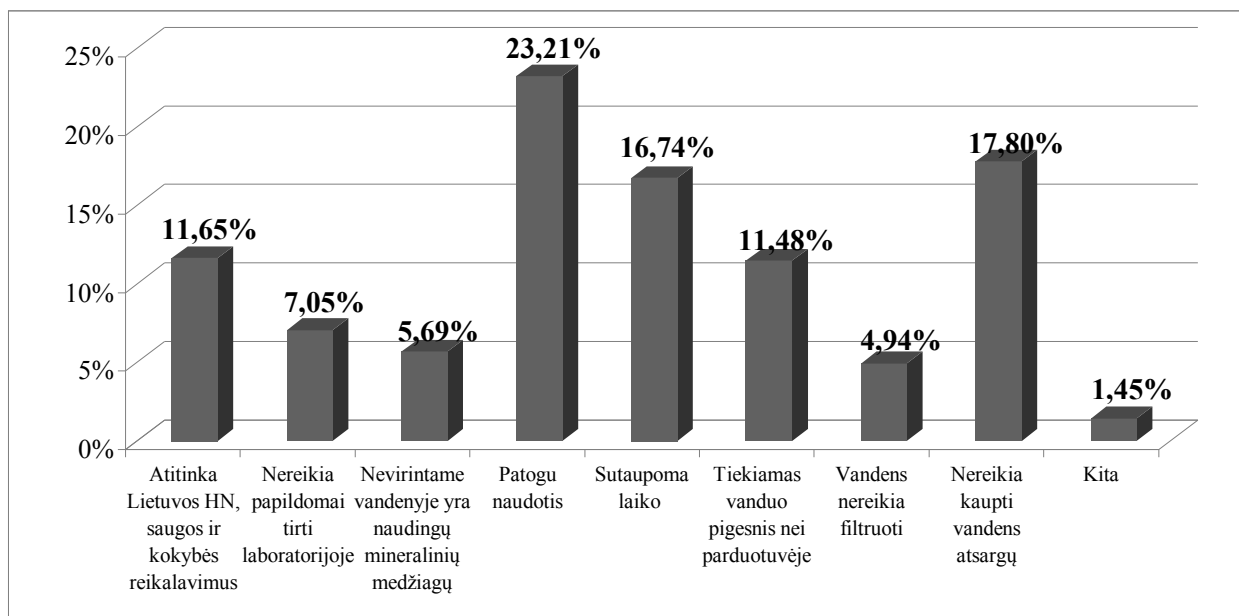
3.7 pav. Vanduo, vartojamas maistui gaminti

Vis dėlto didžioji dalis tyrimo dalyvių pasitiki UAB „Šiaulių vandenys“ tiekiamu geriamuoju vandeniu arba neturi kito alternatyvaus pigesnio ar priimtinesnio pasirinkimo, nes net 74,43 % ($N = 1880$) tyrimo dalyvių renkasi vandentiekio vandenį maistui gaminti. 3,52 % ($N = 89$) apklaustieji maistui gaminti renkasi šulinio vandenį, o 14,61 % ($N = 369$) – geriamąjį vandenį iš parduotuvės. Taip pat tyrimo dalyviai galėjo įvardinti ir kitą jų vartojamą vandenį maistui gaminti, kuris nebuvo pateiktas, tai sudarė 7,44 % ($N = 188$). 107 tyrimo

dalyviai filtruoja vandentiekiu tiekiamą vandenį (pvz., „Brita“, IĮ „Eko vandenys“, „Aqua“, „Zepter“, atbulinio osmoso filtrais), galima daryti išvadą, kad šie vartotojai nepasitiki vandentiekio vandens švarumu ir savo nuožiūra bei jėgomis valo vandenį. 13 apklaustųjų vandenį vartoja maistui virintą, o 15 – renkasi šaltinio vandenį (pvz., Svilės). Taip pat apklaustieji renkasi ir įmonės UAB „Sileka“ ir UAB „Tyruma“ vandenį arba gręžinio vandenį. Apibendrinant galima teigti, kad dauguma apklaustųjų pasitiki vandentiekio vandeniu ar jį renkasi dėl to, kad tai yra patogiausias būdas gauti vandenį į namus, t.y. jo nereikia atsivežti ar pirkti parduotuvėse. Neatmetamas variantas, kad vandentiekio vandenį vartojantys gyventojai nesirenka kitų vandens alternatyvų, nes tai tiesiog yra pigiau ir reikalauja mažiau pastangų ir išlaidų.

Tyrime taip pat buvo siekiama išsiaiškinti, kokie yra UAB „Šiaulių vandenys“ vandentiekiu tiekiamo vandens privalumai.

Vandentiekiu tiekiamo vandens privalumai dažniausiai įvardinami šie: atitinka Lietuvos higienos normas, saugos ir kokybės reikalavimus, nereikia papildomai tirti laboratorijoje, nes vandens tyrimai atliekami įmonėje esančiose laboratorijose, vandenyje yra daug naudingų mineralinių medžiagų ir mikroelementų, patogus naudotis, sutaupomas laikas, tiekiamas vanduo pigesnis nei parduotuvėje, vandens nereikia papildomai filtruoti, nereikia kaupti vandens atsargų. Šiuo klausimu siekiama išsiaiškinti, kokias savybes, kaip konkrečios įmonės vandentiekiu tiekiamo vandens privalumus, mato vartotojai.

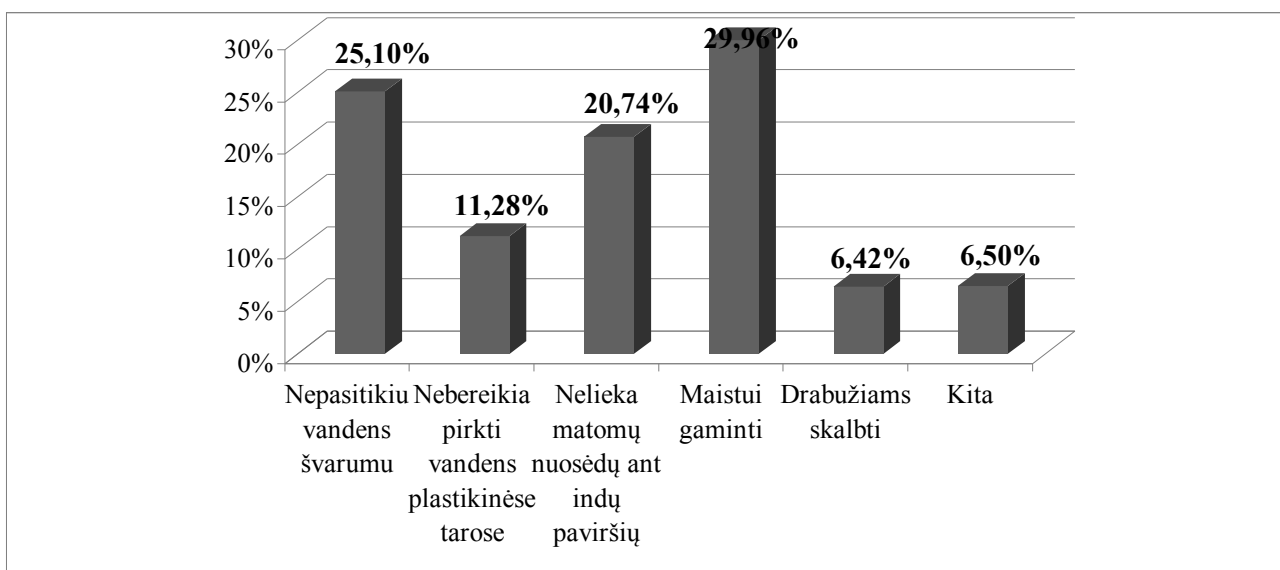


3.8 pav. Vandentiekiu tiekiamo vandens privalumai

Kaip matyti iš 3.8 paveikslą, vienas didžiausių vandentiekiu tiekiamo vandens privalumų įvardijamas patogumas naudotis, t.y. nereikia nešti, stovėti eilėse (23,21 %; N = 1620), taip pat svarbus privalumas yra tai, kad nereikia kaupti vandens atsargų (17,80 %; N =

1241). Naudojantis vandentiekiu tiekiamu vandeniu sutaupomas laikas, taip mano 16,74 % apklaustųjų (N = 1168). Panašiai įvertino privalumus „Atitinka Lietuvos higienos normas, geriamojo vandens saugos ir kokybės reikalavimus“ ir „Tiekiamas vanduo pigesnis nei parduotuvėje“, atitinkamai tyrimo dalyvių atsakymai pasiskirstė taip 11,65 % (N = 813) ir 11,48 % (N = 801). Tai, kad nereikia papildomai vandens tirti laboratorijoje mano 7,05 % (N = 492). Panašiai įvertinti ir kiti privalumai, tokie kaip „Nevirintame vandenyje yra naudingų mineralinių medžiagų“ (5,69 %; N = 397) bei „Vandens nereikia filtruoti“ (4,94 %; N = 345). Vartotojai taip pat galėjo įrašyti į „Kita“ laukelį savo matomus privalumus ar trūkumus. Pateikti atsakymai labai įvairūs, dažniausiai pateikiamas atsakymas buvo, kad tiekiamas vanduo neturi privalumų arba jų nemato, vartotojai neturi pasirinkimo, nes nėra kito vandens tiekėjo, taip pat apklaustieji teigė, kad vanduo galėtų būti pigesnis.

Teigiama, kad filtrai iš vandens pašalina didžiąją dalį žmogaus sveikatai vertingų mineralinių druskų (kalcių, magnių, natrių, kalį, chloridus, sulfatus, hidrokarbonatus ir kt.) ir mikroelementų (fluorą, manganą, geležį, jodą, cinką, varį ir kt.). Tačiau filtruotas vanduo tinka skalbti, praustis ar kitiems komunaliniams poreikiams tenkinti, įvairiai buitinei technikai naudoti. Todėl svarbu tinkamai įvertinti vandens kokybę ir nuspręsti, ar reikalinga vandens papildomai valyti ar ne. Į klausimą „Ar filtruojate vandentiekio geriamąjį vandenį?“ dauguma apklaustųjų teigė, kad nefiltruoja vandentiekio vandens (72,93 %; N = 1646). Kita dalis apklaustųjų, t.y. 27,07 % (N = 611) – filtruoja vandenį. Matoma, kad dauguma apklaustųjų pasitiki vandentiekiu tiekiamo vandens kokybe ir nesiima papildomų priemonių jam valyti. Tam, kad įsitikinti tiekiamo vandens kokybe, galima kreiptis į geriamojo vandens laboratoriją, kuri nustatys, ar vanduo atitinka higienos normas, yra švarus ir tinkamas naudoti.



3.9 pav. Priežastys, dėl kurių filtruojamas vanduo

27,07 % (N = 611) tyrimo dalyviai, kurie pasisakė, kad filtruoja vandentiekio geriamąjį vandenį, pateikė priežastis dėl kurių jie tai daro. Pagrindinę priežastį kodėl filtruojamas vanduo buvo nurodyta maistui gaminti (29,96 %; N = 364). Kita ne mažiau svarbi priežastis ta, kad vartotojai nepasitiki vandens švarumu (25,1 %; N = 305), taip pat nemaža dalis tyrimo dalyvių filtruoja vandentiekio vandenį, nes nefiltruotas vanduo palieka nuosėdas ant indų paviršių (20,74 %; N = 252). Dar vieną priežastis dėl ko yra filtruojamas vanduo buvo įvardinta „Nebereikia pirkti vandens plastikinėse tarose“ (11,28 %; N = 137). Drabužiams skalbti vandenį filtruoja 6,42 % (N = 78). Šiame klausime taip pat buvo galima įrašyti kitą priežastį, dėl kurios yra filtruojamas vandentiekio geriamasis vanduo. 17 tyrimo dalyvių teigė, kad filtruoja vandenį dėl kalkėto vandens, kuris gadina buitinę techniką, taip pat teigiama, kad vanduo yra nešvarus, net rudas, kuriame pilna mechaninių priemaišų, filtruojama dėl geresnio skonio.

Vandentiekio vanduo tiekiamas iš giluminių gręžinių, kuris yra apsaugotas nuo išorinės taršos. Žinoma, yra tikimybė, jog jis užsiterš, tarkim, avarijų likvidavimo, remonto, vandens tinklų tiesimo metu. Tad vandentiekio vanduo nuolat tikrinamas, atliekant geriamojo vandens laboratorinius tyrimus. Vanduo – puikus tirpiklis, jame daug ištirpusių naudingų mineralinių medžiagų – kalcio, magnio, natrio, kalio, įvairių mikroelementų – fluoro, geležies, cinko, vario (<http://www.delfi.lt/news/daily/Health/article.php?id=17999912>). Tad geriant vandenį iš čiaupo organizmas yra aprūpinamas naudingomis mineralinėmis medžiagomis ir mikroelementais. Dauguma (63,05 %; N = 1423) tyrime dalyvavusių apklaustųjų teigė, kad vanduo iš čiaupo yra naudingesnis nei filtruotas ar virintas. 36,95 % (N = 834) mano, kad vanduo virintas ar filtruotas yra naudingesnis. Galima daryti išvadą, kad tie, kurie pasisakė, kad vanduo iš čiaupo yra mažiau naudingas, filtruoja ir kitais būdais „valo“ vandentiekio geriamąjį vandenį.

Kiekvienas UAB „Šiaulių vandenys“ vartotojas, kuris naudoja šios įmonės paslaugomis, naudoja vandentiekio geriamąjį vandenį, būte ar privačiame name jam taip pat įrengtas šalto vandens skaitiklis, kuris fiksuoja sunaudojamo vandens kiekį. Dažnai šalto vandens skaitiklio būklė, taip pat turi įtakos ir vartotojo pasitenkinimui įmone, jos teikiamomis paslaugomis bei paslaugų kokybe.

Beveik visi tyrimo dalyviai, t.y. 91,94 % (N = 2075) teigė, kad juos tenkina įrengto šalto vandens skaitiklio būklė, 5,01 % (N = 113) – netenkina ir 3,06% (N = 69) pateikė atsakymą „Kita“, kuriame pažymėjo, kad nemato skaitiklio, kad yra naujai pakeisti skaitikliai, taip pat buvo atsakymo variantų, kad nežino ir nesidomi skaitiklio būkle.

Tyrimo dalyviai pareiškė nuomonę, kad jų netenkina įrengto šalto skaitiklio būklė, galėjo išreikšti savo pastabas kitame klausime. Vartotojai pateikė tokius komentarus kaip, kad

vandens skaitikliai yra nekokybiški, greitai lūžta, genda, nesimato skaitiklio rodmenų, jų duomenys nepatikimi, sunkiai prieinamoje vietoje, laša per sujungimus, seniai daryta patikra.

Klausimu „Ar teko patirti šalto vandens sutrikimų?“ buvo siekiama išsiaiškinti, ar daug vartotojų susiduria su vandens tiekimo problemomis ir ar vartotojai yra patenkinti gautu rezultatu, išsprendus problemą. Beveik pusė apklaustųjų, t.y. 47,1 % (N = 1063) yra susidūrę su problemomis, kurios susijusios su šalto vandens tiekimu, kiti 52,9 % (N = 1194) tyrimo dalyvių nėra patyrę šalto vandens tiekimo sutrikimų.

Apklaustiesiems, kurie pasisakė, kad jiems teko susidurti su šalto vandens tiekimo sutrikimais, teko atsakyti ir į papildomus klausimus, kurie leistų išsiaiškinti kaip yra sprendžiamos problemos UAB „Šiaulių vandenys“ įmonėje. Problemos išsprendimo greitis turi įtakos ir įmonės bendram įvaizdžiui, nes tai parodo, ar įmonė geba operatyviai ir sklandžiai spręsti iškilusias problemas.

Didžiajai daliai apklaustųjų (55,13 %; N = 586) problema buvo išspręsta greičiau nei per 10 val. nuo kreipimosi, tai rodo, kad įmonė stengiasi vykdyti savo užsibrėžtus kokybės tikslus (vienas iš kokybės tikslų – pasiekti, kad vidutinė avarijų šalinimo trukmė neviršytų 10 val.). 24,84 % (N = 264) tyrimo dalyviams problema buvo išspręsta per 1-2 dienas nuo kreipimosi. Mažesnei daliai tyrimo dalyvių, t.y. 7,34 % (N = 78) problema buvo išspręsta iš karto ir 4,42 % (N = 47) kiek per ilgesnį laiko tarpą, t.y. per 3-5 dienas nuo kreipimosi. Taip pat apklaustieji galėjo išreikšti savo nuomonę „Kita“ skiltyje. Nuomonę pareiškė 8,28 % (N = 88). Dėl problemos sprendimo vartotojai teigė, kad patys asmeniškai nesikreipė, problema yra iki šiol neišspręsta, per savaitę, kreipėsi kiti, pakankamai operatyviai atlikti darbai.

Vartotojų buvo teiraujamasi, ar jie buvo patenkinti, kai buvo atlikti tiekimo sutrikimų pašalinimo darbai. Didžioji dalis apklaustųjų (68,3 %; N = 726) buvo visiškai patenkinti atliktu darbu, kiti 15,33 % (N = 163) buvo nei patenkinti, nei nepatenkinti, t.y. nurodė variantą nežinau. Nepatenkinti atliktu darbu buvo 7,43 % (N = 79) tyrimo dalyviai. Likusieji 8,94 % (N = 95) savo nuomonę išsakė komentaruose (pvz., iš dalies patenkinti, po remonto darbų bėga rudas vanduo, darbas atliktas gerai, tačiau teko brangiai sumokėti, blogai sutvarkomos žemės kasimo vietos, problema neišspręsta).

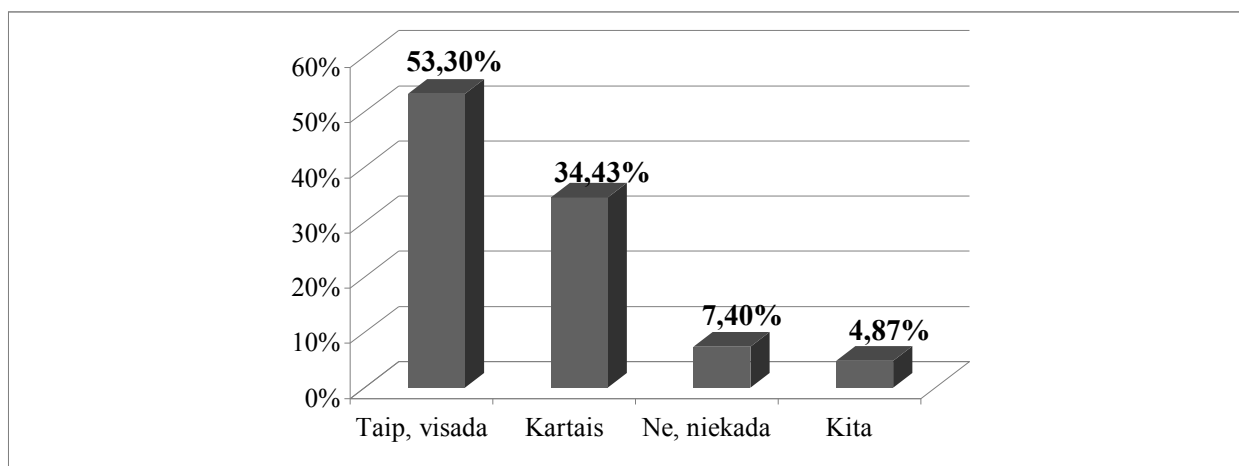
Įmonėje dirba ne tik aptarnaujantis personalas, bet ir savo sričių specialistai, kurie privalo puikiai išmanyti savo darbo specifiką, su vartotoju elgtis maloniai ir pagarbiai, atlikti pažadėtus darbus laiku, turėti reikalingų šiam darbui kompetencijų. Todėl kitu klausimu buvo siekiama sužinoti kaip tyrimo dalyviai vertina specialistų, kurie pašalina sutrikimus, darbą. Buvo įtraukti tokie elementai, kaip darbo išmanymas (kompetentingumas), malonus bendravimas ir pagarba, atsakingumas ir pareigingumas.

62,49 % (N = 583) tyrimo dalyvių specialistų, kurie pašalino sutrikimus, darbą vertina gerai, 21,76 % (N = 203) vertina – vidutiniškai, 13,83 % (N = 129) - labai gerai. Blogai ir labai blogai įvertino specialistų darbą atitinkamai 1,39 % (N = 13) ir 0,54 % (N = 5) tyrimo dalyvių. Galima teigti, kad įmonėje dirbantys specialistai išmano savo darbą ir gyventojai jų darbą vertina teigiamai.

Dauguma apklaustųjų, t.y. 52,43 % (N = 443) specialistų malonų bendravimą ir pagarbą vertina gerai, 33,25 % (N = 281) - vidutiniškai, 11,72 % (N = 99) – labai gerai. Blogai ir labai blogai vertina atitinkamai 1,42 % (N = 12) ir 1,18 % (N = 10). Galima teigti, kad įmonėje dirbantys geba su vartotojais bendrauti maloniai ir pagarbiai.

Atsakingumas ir pareigingumas 49,48 % (N = 427) tyrimo dalyvių buvo įvertintas gerai, 32,79 % (N = 283) šį analizuojamą objektą įvertino vidutiniškai, 11,36 % (N = 98) – labai gerai. Blogai ir labai blogai atitinkamai 4,87 % (N = 42) ir 1,51 % (N = 13). Iš gautų rezultatų matyti, kad UAB „Šiaulių vandenys“ dirbantys specialistai dirba atsakingai, stengiasi, patenkinti vartotojų lūkesčius.

Įmonės organizuotumas ir gebėjimas spręsti iškilusias problemas rodo įmonės darbuotojų išvalgumą ir profesionalumą bei siekį neapvilti vartotojų lūkesčių. Vandens tiekėjas apie vykdomus magistralines infrastruktūros darbus ar kitus vykdomus projektus, kuriuos vykdant būtų nutraukta viena ar kita vandens tiekimo linija, gyventojams turėtų būti pranešti iš anksto, kad tai nesukeltų nepatogumų ir būtų galima apsirūpinti būtinomis vandens atsargomis, nes kitu atveju tai sukeltų didelį vartotojų nepasitenkinimą.

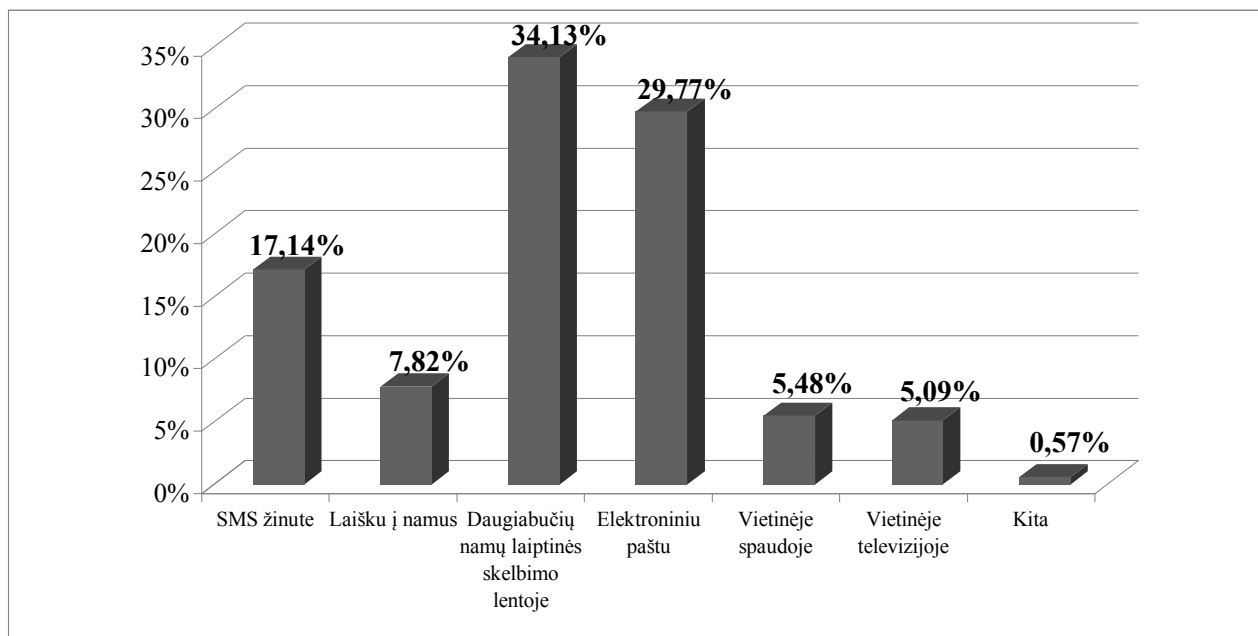


3.10 pav. Ar pranešama apie būsimus vandens sutrikimus?

Todėl tyrimo dalyvių buvo klausiama, ar jiems yra iš anksto pranešama apie būsimus vandens tiekimo sutrikimus dėl planuojamų įmonės darbų. 53,30% (N = 1203) tyrimo dalyviai teigė, kad apie numatomus vandens tiekimo sutrikimus vandens tiekėjas visada praneša iš anksto, 34,43 % (N = 777) – kartais. 7,4% (N = 167) apklaustieji teigė, kad jiems niekada nėra pranešama apie būsimus vandens tiekimo sutrikimus ir likusieji 4,87 % (N =

110) apklaustųjų pasirinko variantą „Kita“, kuriame išreiškė savo nuomonę apie analizuojamą aspektą. Komentarų buvo tokių, kaip kad sutrikimų nebuvo ar jie nebuvo pastebėti, asmeniškai neinformuoja, praneša dažniausiai per vėlai, pranešama, tačiau ne visada į tai atkreipiamas dėmesys. Apibendrinant galima teigti, kad vandens tiekėjas yra atsakingas ir stengiasi rūpintis klientų poreikiais iš anksto pranešdamas apie vandens tiekimo sutrikimus.

Kitu klausimu siekiama išsiaiškinti, koks būdas būtų priimtinausias vartotojams, gauti informaciją apie būsimum vandens tiekimo sutrikimus.



3.11 pav. **Pranešimo būdas, apie būsimum vandens sutrikimus**

Klausimas padėtų išsiaiškinti efektyviausius būdus informacijai pranešti ir atsisakyti mažiau informatyvių būdų pasiekti vartotoją. Tokiu būdu būtų galima sutaupyti laiką ir pinigus, naudojant labiausiai vartotojų pripažintas tinkamas priemones. Daugiausiai vartotojų patogiausias būdas gauti informaciją apie vandens tiekimo sutrikimus būtų daugiabučių namų laiptinės skelbimo lentoje, tokių vartotojų buvo 34,13 % (N = 1314). Ne mažiau priimtinas būdas vartotojams būtų ir elektroninis paštas, kuriuo gautų reikiamą informaciją apie minėtus sutrikimus (29,77 %; N = 1146). Kitas vartotojams patrauklus būdas informacijai apie sutrikimus gauti - SMS žinutė, kurią pasirinko 17,14 % (N = 660). Vartotojams mažiau populiarius informacijos kanalas buvo laiškas į namus (7,82 %; N = 301). Panašiai pasiskirstė „vietinėje spaudoje“ ir „vietinėje televizijoje“ variantai, atitinkamai 5,48 % (N = 211) ir 5,09 % (N = 196). Apklaustieji taip pat galėjo nurodyti kitą jiems priimtinausią informacijos gavimo būdą (0,57 % (N = 22). Vieni paminėjo asmeninį skambutį, kiti, kad nėra prasmės to daryti, pranešti bendrijos pirmininkui ir pan.

UAB „Šiaulių vandenys“ pagrindinė veikla orientuota į šalto vandens gavybą, jo gerinimą ir tiekimą, nuotekų tvarkymą. Be šių pagrindinių veiklos sričių įmonė taip pat teikia ir papildomas paslaugas, tokias kaip:

- Nuotekų išvežimas;
- Vandentiekio arba nuotakyno avarijos likvidavimas privačioje teritorijoje;
- Vandentiekio ir nuotakyno projektavimas, tiesimas;
- Vamzdynų tyrimas su televizine diagnostika;
- Buitinių/įvadinųjų šalto vandens skaitiklių įrengimas, tikrinimas, remontas;
- Geriamojo vandens laboratoriniai tyrimai;
- Nuotekų laboratoriniai tyrimai.

Pagal gautus tyrimo rezultatus galima matyti, kad daugelio iš minėtų įmonės paslaugų, tyrimo dalyviams neteko naudotis, todėl sudėtinga būtų analizuoti gautus rezultatus ir jie būtų nelabai informatyvūs. Buvo gauti tokie rezultatai: nuotekų išvežimas (neteko naudotis 90,52 % (N = 2043)), vandentiekio arba nuotakyno avarijos likvidavimas privačioje teritorijoje (neteko naudotis 84,18 % (N = 1900)), vandentiekio ir nuotakyno projektavimas, tiesimas neteko naudotis 87,42 % (N = 1973)), vamzdynų tyrimas su televizine diagnostika (neteko naudotis 92,87 % (N = 2096)), geriamojo vandens laboratoriniai tyrimai (neteko naudotis 87,95 % (N = 1985)), nuotekų laboratoriniai tyrimai (neteko naudotis 93,4 % (N = 2180)). Iš minėtų paslaugų daugiausia tyrimo dalyvių naudojosi buitinių/įvadinųjų šalto vandens skaitiklių įrengimu, tikrinimu, remontu. 37,26 % (N = 841) apklaustųjų minėtą paslaugą įvertino gerai, 18,61 % (N = 420) – labai gerai, 9,44 % (N = 213) vidutiniškai. Blogai ir labai blogai atitinkamai įvertino 2,22 % (N = 50) ir 0,97 % (N = 22). Šia paslauga neteko naudotis 31,5 % (N = 711) tyrimo dalyvių.

UAB „Šiaulių vandenys“ klientams siūlo trylika atsiskaitymo būdų už suteiktas paslaugas. Tokiu būdu vartotojai gali pasirinkti jiems priimtinausią ir patogiausią apmokėjimo vietą ar variantą.

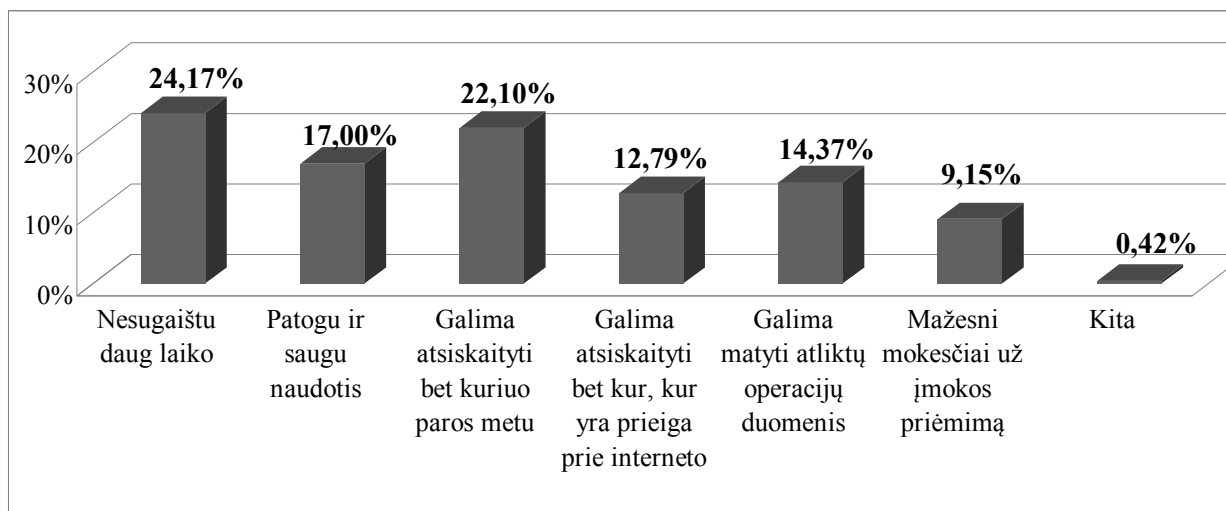
Tyrimo duomenys parodė, kad į klausimą „Kur/kaip atsiskaitote už UAB „Šiaulių vandenys“ teikiamas paslaugas?“ daugiau nei pusė apklaustųjų, t.y. 54,01 % (N = 1643) teigė, kad patogiausia jiems atsiskaityti internetu. Kiti atsakymai pasiskirstė gana panašiai. 7,86 % (N = 239) tyrimo dalyviai renkasi apmokėjimą „Perlo terminaluose“. Panašus skaičius apklaustųjų renkasi atsiskaitymą bendrovės kasoje ir „Lietuvos pašte“, kur atsakymai pasiskirstė atitinkamai 6,67 % (N = 203) ir 6,64 % (N = 203). „Maxima“ kasose atsiskaito 5,68 % (N = 173), kioskuose „Lietuvos spauda“ – 5,56 % (N = 169), tiesioginiu debetu – 5,19 % (N = 158), bankų kasose – 3,94 % (N = 120), namų ūkio eksploatavimo bendrovių kasose –

3,85 % (N = 117). Mažiausiai renkama atsiskaityti kredito unijose, jas renkami vos 0,1 % (N = 3), tai yra nepopuliariausia vartotojų įvardinta atsiskaitymo galimybė. Vyresni nei 41 metų tyrimo dalyviai dažniausiai atsiskaito internetu, t.y. net 35,44 % (N = 800) apklaustųjų, jaunesni nei 41 – 64,55 % (N = 1457). Nors dalyvių amžiaus grupės sudarė panašus skaičius apklaustųjų, tačiau internetu atsiskaitymas populiariesnis jaunesnių nei 41 metų amžiaus asmenų grupėje.

Siekiant, kad atsiskaitymas už suteiktas paslaugas būtų kuo patogesnis, negaišintų laiko ir nepareikalautų papildomų mokesčių, UAB „Šiaulių vandenys“ bendradarbiauja su šalies bankais ir siekia tarp vartotojų išpopuliarinti atsiskaitymą per elektroninės bankininkystės sistemas. UAB „Šiaulių vandenys“ siūlo tokias elektroninės bankininkystės paslaugas kaip E-pay būdas, M-pay būdas, tiesioginis debetas, internetas.

Net 65,49 % (N = 1478) tyrimo dalyviai visada atsiskaito elektroniniu būdu, 23,26 % (N = 525) – neatsiskaito elektroniniu būdu ir 11,25 % (N = 3) kartais atsiskaito elektroniniu būdu. Vartotojų, kurie atsiskaito elektroniniu būdu gausą galima paaiškinti tuo, kad didžiąją dalį tyrimo dalyvių sudarė elektroniniu būdu apklaustųjų vartotojų (81,17 % (N = 1832)).

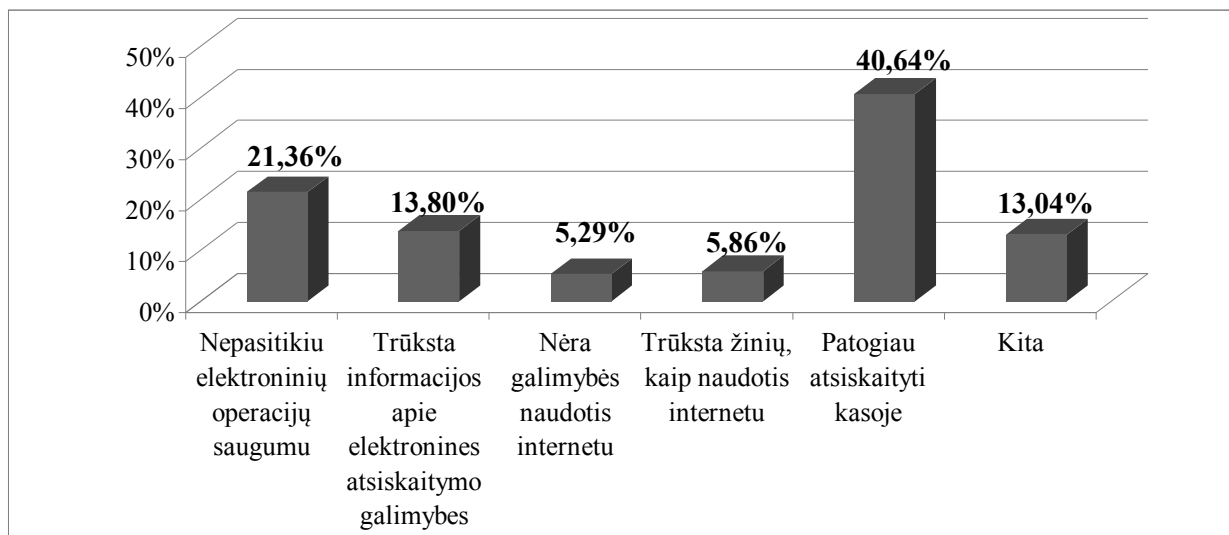
Vartotojai pasirinkę, kad visada atsiskaito elektroniniais atsiskaitymo būdais, taip pat turėjo nurodyti pagrindines priežastis, kodėl jie renkami tokį apmokėjimo būdą.



3.12 pav. Priežastys, dėl ko atsiskaitoma el. būdu

Daugiausia vartotojų nurodė dvi pagrindines priežastis, tai, kad yra nesugaištama daug laiko (24,17 %; N = 1366) ir galima atsiskaityti bet kuriuo paros metu (22,1%; N = 1249). Atlikus apklausą išsiaiškinta, kad viena iš priežasčių, kodėl atsiskaitoma elektroniniu būdu yra patogumas ir saugumas juo naudojantis, tai mano 17 % (N = 961) tyrimo dalyvių. Kiti 14,37 % (N = 812) apklaustųjų mato vieną iš privalumų atsiskaitant minėtu būdu tai, kad galima matyti atliktų operacijų duomenis, taip pat 12,79 % (N = 723) ne mažiau svarbu privalumą nurodė kaip galimybę atsiskaityti bet kur, kur yra prieiga prie interneto. 9,15 % (N

= 517) tyrimo dalyvių renkasi atsiskaitymą elektroniniu būdu, nes mažesni mokesčiai už įmokos priėmimą. Likusieji 0,42 % (N = 24) pasirinko variantą „Kita“, kuriame galėjo įrašyti savo pasirinkimo priežastį. Vartotojai nurodė tokias priežastis kaip, patogumą, sutaupoma laika, kai nereikia stovėti eilėse, nereikia spausdinti sąskaitų. Kiti pateikia tokius komentarus, pavyzdžiui, kad galėtų būti mažesnis mokestis mokant internetu.



3.13 pav. Priežastys, dėl kurių neatsiskaitoma elektroniniu būdu

Iš grupės apklaustųjų, kurie neatsiskaito elektroniniu būdu viena svarbiausių priežasčių, kad patogiau atsiskaityti kasoje, taip mano 40,64 % (N = 215). Kita priežastis yra nepasitikėjimas elektroninių operacijų saugumu, t.y. 21,36 % (N = 113) tyrimo dalyvių nepasitiki elektroninių atsiskaitymo būdų patikimumu. 13,08 % (N = 73) nurodė, kad trūksta informacijos apie elektronines atsiskaitymo galimybes. Pasirinkimo variantai „Nėra galimybės naudotis internetu“ ir „Trūksta žinių, kaip naudotis internetu“ tyrimo dalyvių atsakymai pasiskirstė panašiai, atitinkamai 5,29 % (N = 28) ir 5,86 % (N = 31). Galima daryti išvadą, kad vartotojai, kurie neturi galimybės naudotis internetu atitinkamai jiems trūksta ir gebėjimų ar žinių kaip naudotis elektroniniais atsiskaitymo būdais. Tyrimo dalyviai taip pat galėjo nurodyti ir kitas neatsiskaitymo priežastis. Dalis apklaustųjų teigė, kad pigiau atsiskaityti ne elektroniniu būdu, nes mažesnės įmokos, atsiskaitoma elektronine bankininkyste, taip pat nurodė kaip priežastį, kad nuomojasi butą ir nėra jo savininkas, kad galėtų pasirašyti elektroninių sąskaitų sutartį. Kiti apklaustieji teigė, kad jiems patogiau atsiskaityti grynaisiais pinigais.

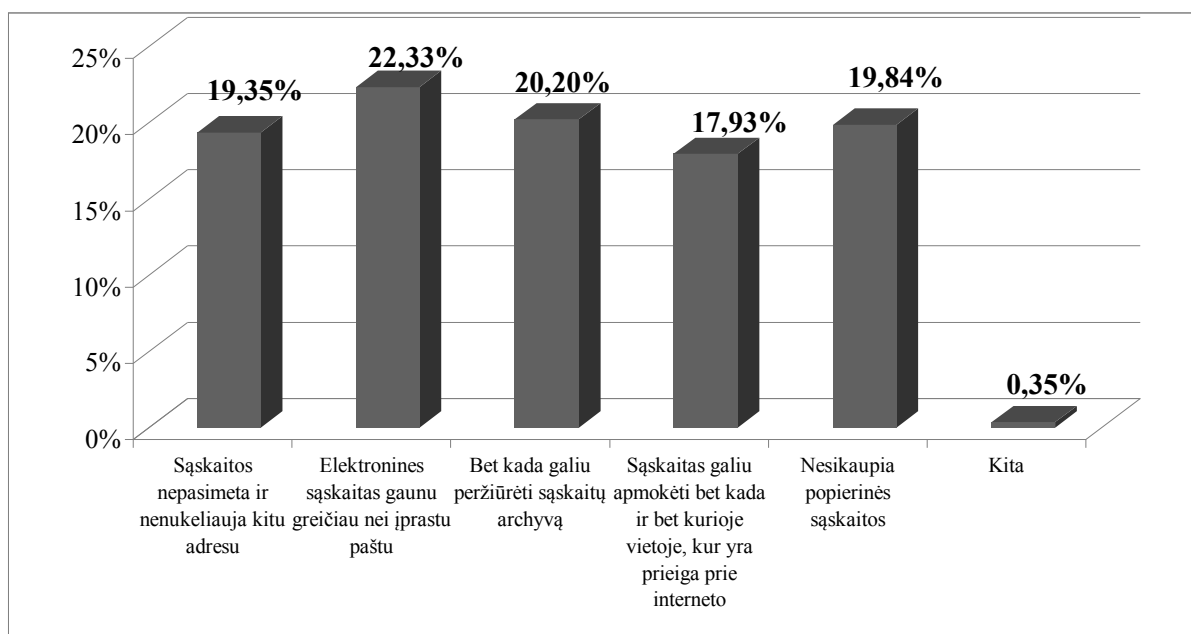
Galima daryti išvadą, kad pasirinktam atsiskaitymo būdui didelės įtakos turi įpročiai, kuriuos labai sunku pakeisti, įmokos dydis ir kt.

Elektroninių sąskaitų sistema leidžia vartotojams matyti sąskaitų archyvą, informaciją apie mokėjimus, joje galima deklaruoti šalto vandens skaitiklio rodmenis. UAB „Šiaulių

vandenys“ teigia, kad tai patogus, paprastas, saugus ir greitas būdas atsiskaityti už suteiktas paslaugas. Kitu klausimu siekiama išsiaiškinti, kiek vartotojų naudojami elektroninių sąskaitų sistema ir kiek ji yra naudinga.

Didžioji dalis tyrimo dalyvių (68,32 %; N = 1542) naudojami elektroninių sąskaitų sistema. Galima daryti išvadą, kad didžioji dalis vartotojų, kurie atsiskaito elektroniniu būdu, taip pat yra elektroninės sąskaitų sistemos vartotojai. 24,68 % (N = 557) nesinaudoja šia sistema. Likusieji 7 %; (N = 158) tyrimo dalyviai gauna elektroninę sąskaitą, tačiau šia sistema nesinaudoja.

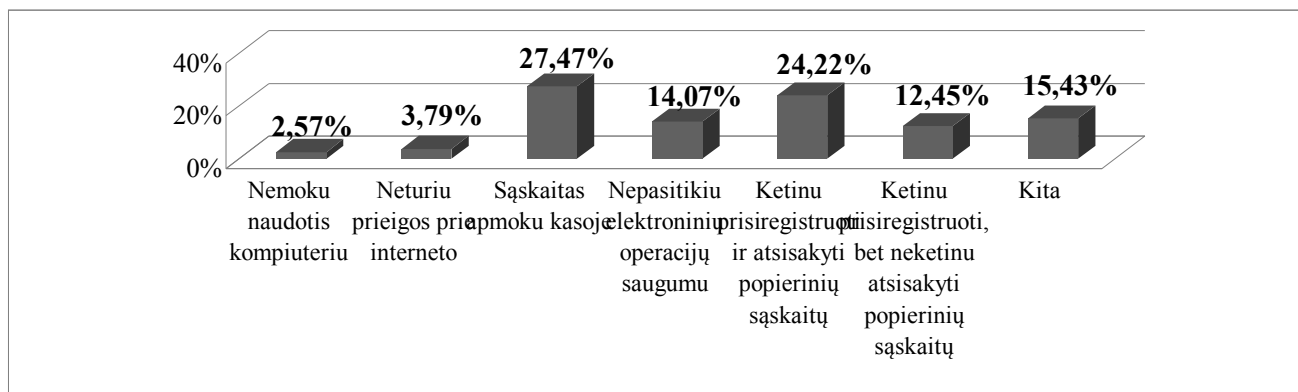
Įmonė įvairiuose lankstinukuose, brošiūrose, informaciniuose leidiniuose, internetiniame tinklalapyje įvardina tokius elektroninių sąskaitų sistemos privalumus: matomas sąskaitų archyvas, sąskaita pasiekia adresatą greičiau nei įprastu paštu, sąskaita gaunama visada laiku ir niekas jos neatplėš ir neperskaitys, sąskaitas galima bet kada peržiūrėti kur yra prieiga prie interneto, nesikaupia popierinės sąskaitos. Klausimu buvo siekiama sužinoti kokius elektroninių sąskaitų sistemos privalumus mato jų vartotojai.



3.14 pav. Elektroninių sąskaitų privalumai

Tyrimo dalyvių buvo prašoma nurodyti, jei naudojami elektronine sąskaitų sistema, išskirti šių sąskaitų privalumus. 22,33 % (N = 1092) teigė, kad naudojami elektroninėmis sąskaitomis, dėl to, kad elektronines sąskaitas gauna greičiau nei įprastu paštu. Panašus apklaustųjų skaičius, t.y. 20,20 % (N = 988) išskyrė elektroninių sąskaitų privalumą „Bet kada galiu peržiūrėti sąskaitų archyvą“. Labai panašiai pasiskirstė ir kitų tyrimo dalyvių atsakymai ties teiginiais: „Nesikaupia popierinės sąskaitos“ – 19,85 % (N = 970), „Sąskaitos nepasimeta ir nenukeliauja kitu adresu“ – 19,35 % (N = 946) ir „Sąskaitas galiu apmokėti bet

kada ir bet kurioje vietoje, kur yra prieiga prie interneto“ - 17,93 % (N = 877). Galima daryti išvadą, kad visi išvardinti privalumai yra vienodai svarbūs, nes tyrimo dalyvių pasiskirstymas ties teiginiais yra gana panašus. Likusieji 0,35 % (N = 17) pasirinko galima atsakymo variantą „Kita“, kuriame nurodė savo požiūrį. Jie teigė, kad yra taupomas laikas, popierius, gamta, patogų gyvenant užsienyje.

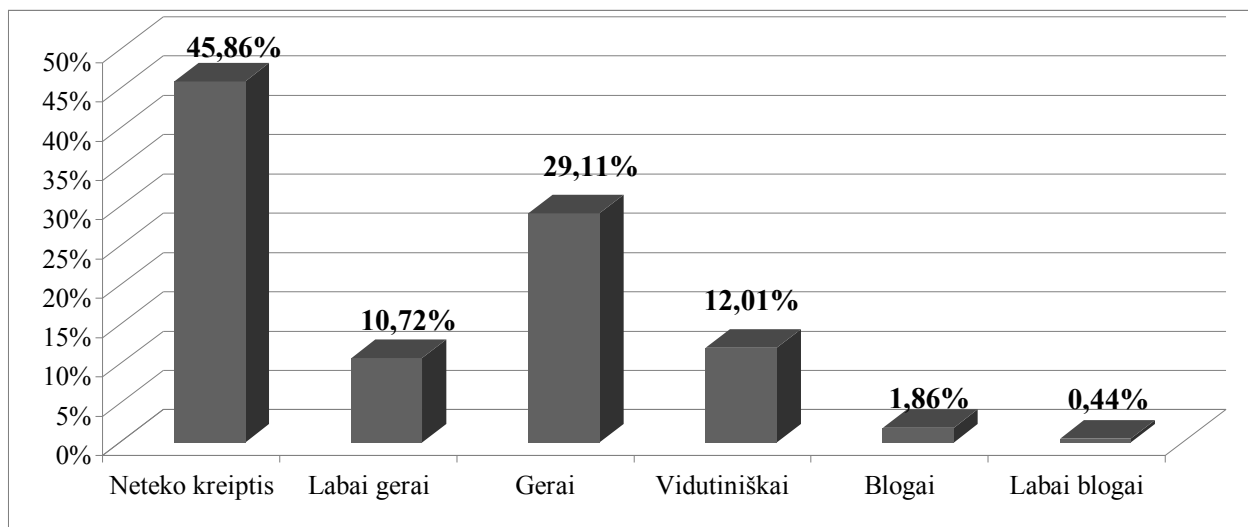


3.15 pav. Priežastys, dėl kurių nėra elektroninių sąskaitų vartotojas

Tyrimo dalyviai, kurie nėra elektroninių sąskaitų sistemos vartotojai, buvo prašomi įvardinti priežastis, kodėl nėra prisiregistravę prie šios sistemos. Didžiausia tyrimo dalyvių dalis (27,47%; N = 203) nesinaudoja šia paslauga, nes sąskaitas apmoka kasoje, kiti 24,22 % (N = 179) ketina prisiregistruoti šioje sistemoje ir atsakyti popierinių sąskaitų. Panašiai pasiskirstė tyrimo dalyvių atsakymai ties teiginiais „Nepasitikiu elektroninių operacijų saugumu“ (14,07 %; N = 104) ir „Ketinu prisiregistruoti elektroniniu sąskaitų sistemoje, bet neketinu atsakyti popierinių sąskaitų“ (12,45 %; N = 92). Neturi prieigos prie interneto prie interneto 3,79 % (N = 28) tyrimo dalyviai ir 2,57 % (N = 19) nemoka naudotis kompiuteriu, dėl šių priežasčių šie tyrimo dalyviai nėra prisiregistravę elektroninių sąskaitų sistemoje. Nemaža dalis apklaustųjų išreiškė savo nuomonę prie „Kita“ teiginio (14,07 %; N = 104): apie tai nėra girdėję, neturi tam laiko, nenori, per sudėtingas prisijungimo procesas, dėl nusistovėjusių įpročių.

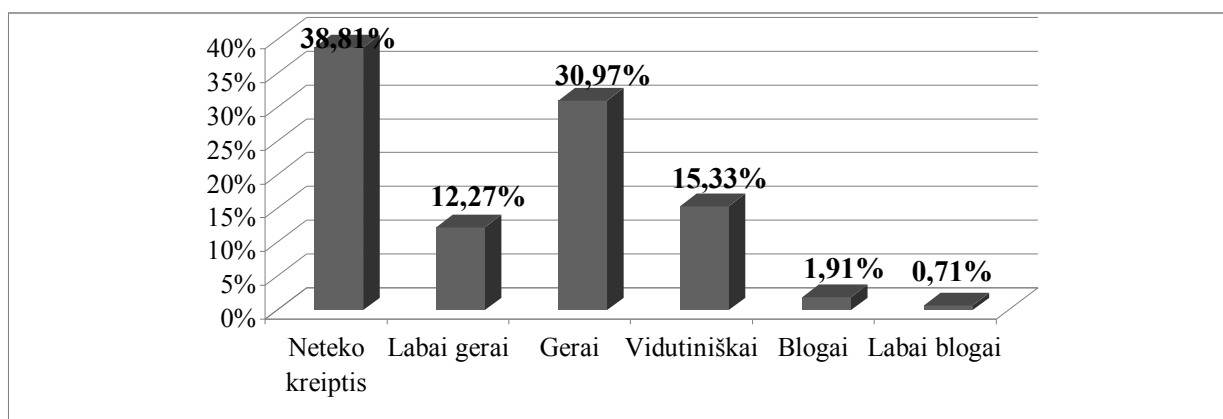
Darbuotojai – didžiausias bendrovės turtas. Jų sukauptos žinios ir įgūdžiai įgalina kokybiškai atlikti darbus. UAB „Šiaulių vandenys“ darbuotojai yra skatinami mokytis, atliekamos kvalifikacijos kėlimo programos, tačiau net ir tokiu atveju pasitaiko, kad ne visada darbuotojai atlieka darbus kokybiškai, nes ne visi darbuotojai vienodai priima naujoves ir stengiasi tobulinti savo žinias, todėl tai turi įtakos paslaugų kokybei ir jų suteikimui. Kitu klausimu siekiama išsiaiškinti, kaip UAB „Šiaulių vandenys“ vartotojai vertina aptarnaujantį personalą. Buvo išskirti tokie vertinimo kriterijai: darbuotojų gebėjimas spręsti iškilusias problemas, aptarnavimo greitis, bendravimo kultūra, profesionalumas ir įgūdžiai, pažadų ir terminų laikymasis. Įmonei svarbu išsiaiškinti savo darbuotojų poreikius, griežtinti darbuotojų

atranką, vykdyti mokymo bei tobulinimo programas, motyvuoti personalą, kurti grįžtamąją ryšį tarp operacinio ir kontaktinio personalo (Mikalauskiene A., Tijūnaitienė R., Vekterytė M., 2001, p. 173)



3.16 pav. Gebėjimas spręsti problemas

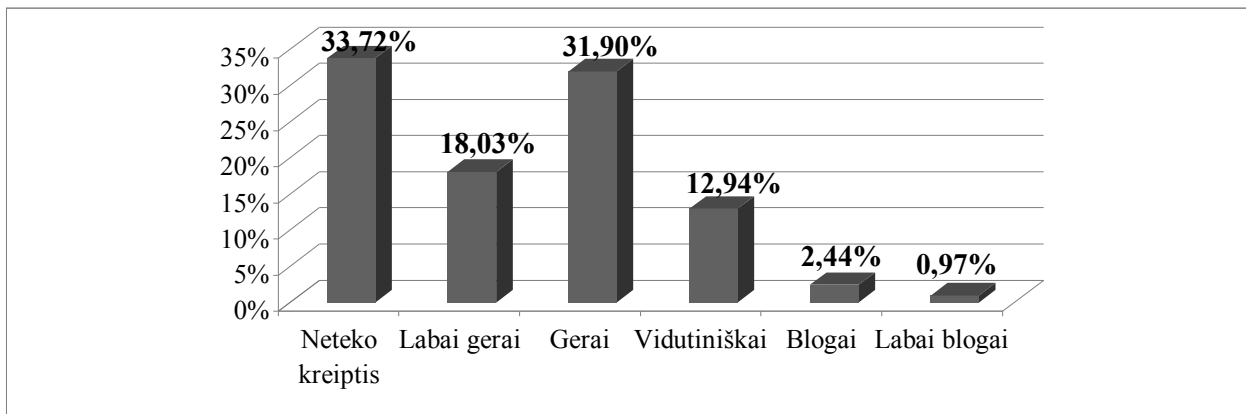
Tyrimo dalyviai darbuotojų gebėjimą spręsti problemas įvertino „Gerai“ 29,11 % (N = 657), „Vidutiniškai“ – 12,01 % (N = 271), „Labai gerai“ – 10,72 % (N = 242), „Blogai“ ir „Labai blogai“ atitinkamai įvertino 1,86 % (N = 42) ir 0,44 % (N = 10). Likusieji apklaustieji (45,86 %; N = 1035) šio aspekto neįvertino, nes nesusidūrė su problemomis. Galima daryti išvadą, kad tyrimo dalyviai darbuotojų gebėjimą spręsti iškilusias problemas įvertino teigiamai. Pagal gautus rezultatus galima teigti, kad paslaugos teikėjas yra suinteresuotas ieškoti išeities situacijai kontroliuoti, ją spręsti, jei paslaugos teikimo metu įvyko kažkas nenumatyta.



3.17 pav. Aptarnavimo greitis

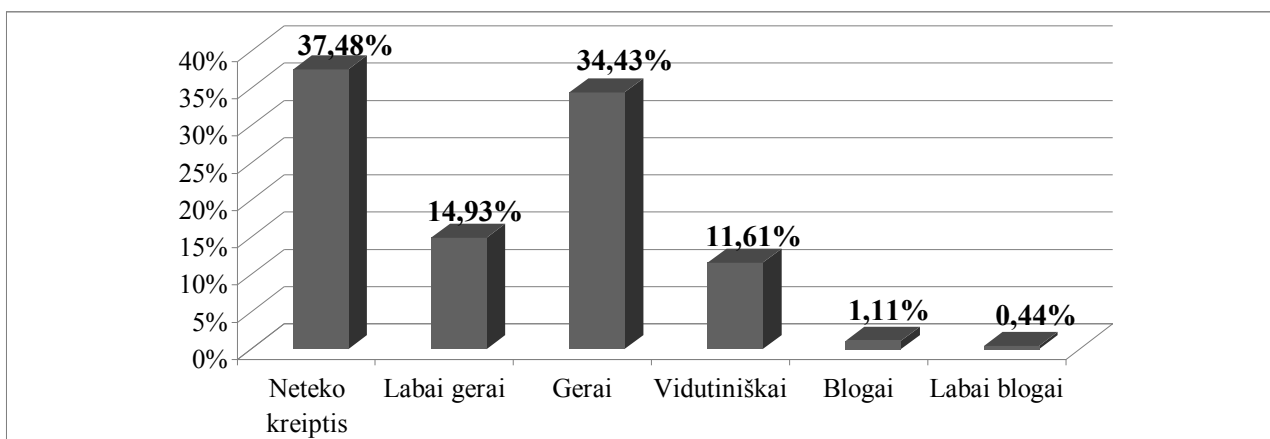
Aptarnavimo greitis apima tokius elementus kaip trumpą laukimo laiką, informacijos ir paslaugos suteikimo laiką, problemos sprendimo trukmę ir kita. Didžioji dalis apklaustųjų (30,97 %; N = 699) aptarnavimo greitį įvertino gerai. Vidutiniškai tiriamą objektą įvertino

15,33 % (N = 346) tyrimo dalyvių. 12,27 % (N = 277) vartotojų aptarnavimo greitis visiškai tenkina, o blogai ir labai blogai įvertino atitinkamai 1,91 % (N = 43) ir 0,71 % (N = 16) apklaustųjų. 38,81 % (N = 876) neįvertino aptarnavimo greičio, nes jokiais klausimais neteko kreiptis į aptarnaujantį personalą. Aptarnavimo greitis taip pat buvo įvertintas teigiamai, tai sukuria pozityvų požiūrį į kokybę.



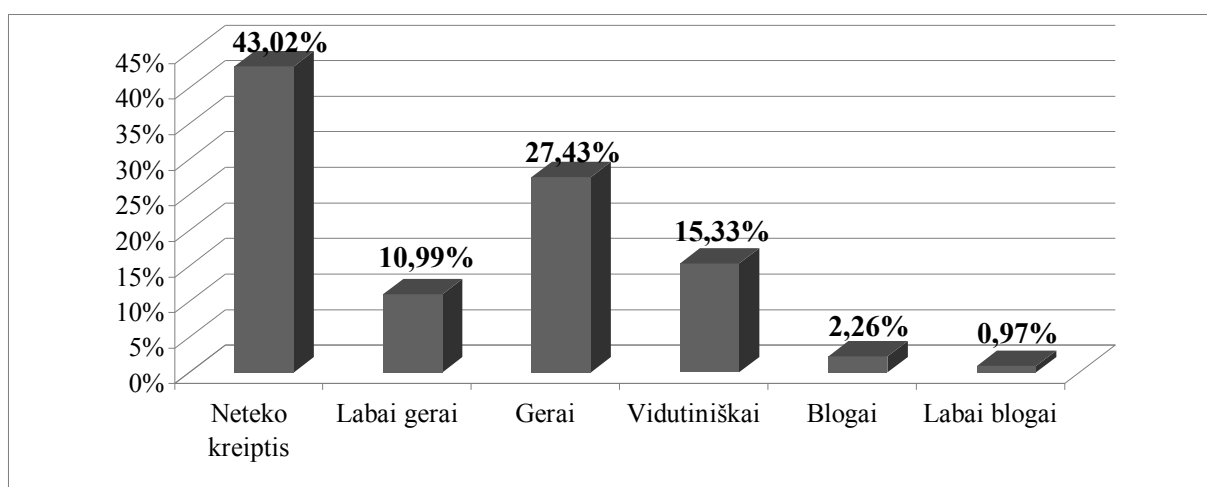
3.18 pav. **Bendravimo kultūra**

Vertindami kokybę, paslaugų vartotojai atsižvelgia į kontaktuojančio personalo išvaizdą, kalbą, manierą, t.y. į bendravimo kultūrą. Vartotojui svarbu, kad personalas būtų mandagus, korektiškas, tolerantiškas, rodytų jam pagarbą, rodytų individualų dėmesį, nuoširdžiai reaguotų į išsakytas pastabas. UAB „Šiaulių vandenys“ vartotojai aptarnaujančio personalo kultūrą įvertino gerai – 21,9 % (N = 720), labai gerai – 18,03 % (N = 407), vidutiniškai 12,94 % (N = 292), blogai ir labai blogai atitinkamai 2,44 % (N = 55), 0,97% (N = 22). Likusiems apklaustiesiems (33,72 %; N = 761) su aptarnaujančiu personalu bendrauti neteko, todėl jie ir neįvertino šio aspekto. Aptarnaujantis personalas suinteresuotas padėti vartotojams, sprendžiant jų problemas ar konsultuoti iškilusiais klausimais, nes didžioji dalis vartotojų bendravimo kultūrą įvertino teigiamai. Darbuotojai turi puikiai išmanyti savo darbą ir užtikrinti aukštą paslaugų kokybę, nes tai turi tiesioginės įtakos įmonės paslaugų įvaizdžiui.



3.19 pav. **Profesionalumas ir įgūdžiai**

Siekiant suteikti kokybiškas paslaugas aptarnaujantis personalas turi turėti pakankamai kompetencijų, žinių, įgūdžių, kad paslauga būtų įvertinta teigiamai. Tai vienas iš objektų, kuris yra svarbus teikėjo pagrindinėje veikloje. 34,43 % (N = 777) aptarnaujančio personalo profesionalumą ir įgūdžius įvertino gerai, 14,93 % (N = 337) – labai gerai, 11,61 % (N = 262) – vidutiniškai, blogai ir labai blogai atitinkamai įvertino 1,11 % (N = 25) ir 0,44 % (N = 10). Kiti likusieji (37,48 %; N = 846) neįvertino analizuojamo objekto, nes jokiais klausimais neteko kreiptis į aptarnaujantį personalą. Šis objektas įvertintas teigiamai, todėl galima daryti išvadą, kad UAB „Šiaulių vandenys“ aptarnaujantis personalas yra profesionalus ir kompetentingas.



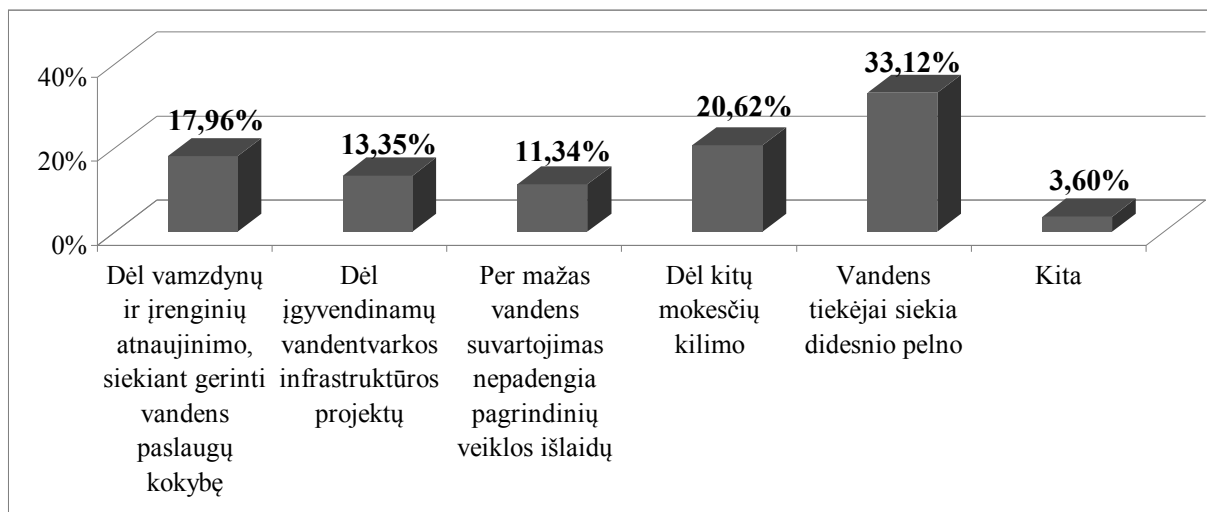
3.20 pav. Pažadų ir terminų laikymasis

Siekiant patenkinti klientų lūkesčius reikia kad paslaugą būtų atlikta tiksliai, patikimai, laiku, be klaidų, nes pažadų ir terminų nesilaikymas mažina organizacijos patrauklumą. Didžioji dalis apklaustųjų (27,43 %; N = 619) pažadų ir terminų laikymąsi įvertino gerai. Vidutiniškai tiriamą objektą įvertino 15,33 % (N = 346) tyrimo dalyvių. 10,99 % (N = 248) vartotojus tenkina įmonės personalo pažadų ir terminų laikymasis visiškai tenkina, o blogai ir labai blogai įvertino atitinkamai 2,26 % (N = 51) ir 0,97 % (N = 22) apklaustųjų. 43,02 % (N = 971) neįvertino šio aspekto, nes jokiais klausimais neteko kreiptis į aptarnaujantį personalą.

Nepaisant nepalankių įvertinimų organizacijos darbuotojų darbas buvo įvertintas teigiamai visais nagrinėtais aspektais. Siekiant gerinti klientų aptarnavimo kokybę, o kartu klientų pasitenkinimą teikiamomis paslaugomis bei darbuotojų pasitenkinimą darbu būtina atsižvelgti į vartotojų komentarus ir siekti keisti, tai kas yra įvertinta blogai.

Vandens paslaugų kainą nustato Valstybinė kainų ir energetikos kontrolės komisijos 2006 m. gruodžio 21 d. patvirtinta „Geriamojo vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo paslaugų kainų nustatymo metodika“, o ne pati įmonė. Pardavimo kainoje yra paskaičiuotas šalto

vandens skaitiklių įrengimo, metrologinės patikros, remonto ir kitos išlaidos, susijusios su klientų aptarnavimu, sąskaitų paruošimu ir informavimu. Nuo įmonės paslaugų kainų priklauso ir klientų lūkesčiai. Todėl vartotojų buvo klausiama, dėl kokių priežasčių jų nuomone Šiauliuose yra didinama vandens paslaugų kaina, nes dažnai manoma, kad kainos yra didinamos nepagrįstai ir neteisingai.

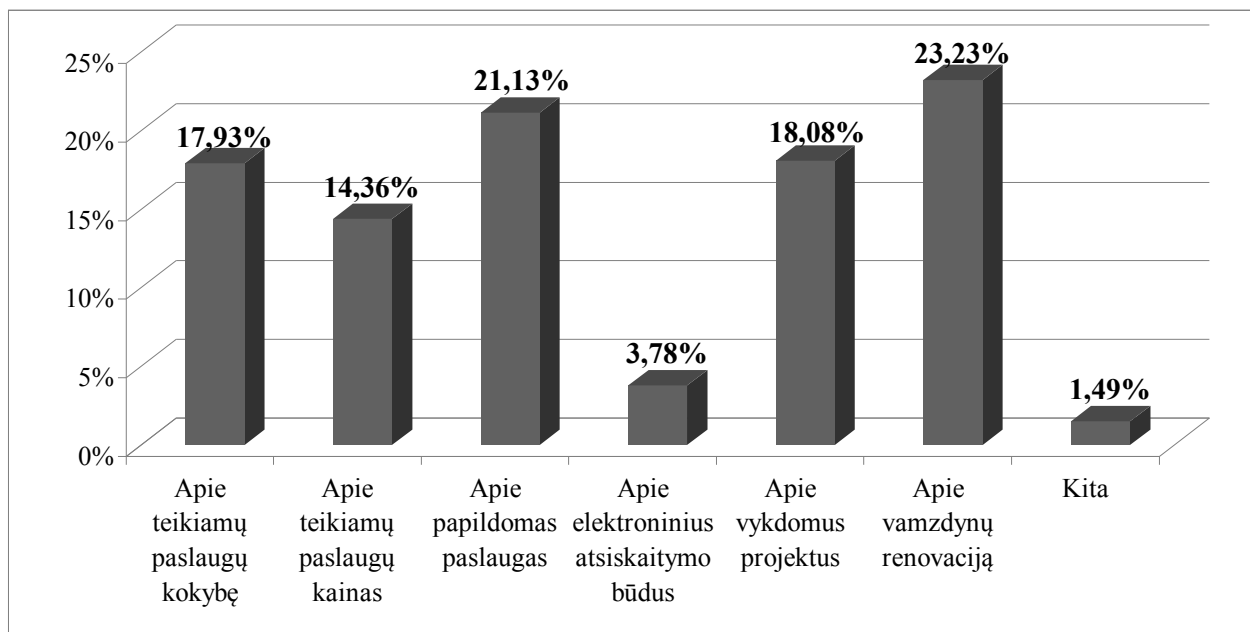


3.21 pav. Priežastys, dėl kurių didinama vandens kaina

33,12 % (N = 1370) vartotojų mano, kad vandens paslaugų kaina kyla, nes vandens tiekėjai siekia didesnio pelno, 20,62 % (N = 853) – dėl kitų mokesčių kilimo. Dėl vamzdinių ir įrenginių atnaujinimo, siekiant gerinti vandens paslaugų kokybę yra didinama kaina, taip mano 17,96 % (N = 743) apklaustųjų, dėl įgyvendinamų vandentvarkos infrastruktūros projektų – 13,35 % (N = 552). Kiti vartotojai (11,34 %; N = 469) mano, kad vandens paslaugų kaina kyla dėl per mažo vandens suvartojimo, kuris nepadengia pagrindinių įmonės veiklos išlaidų. Likusieji 3,6 % (N = 149) savo nuomonę išreiškė komentaru, pavyzdžiui, kaip neskaidri įmonės veikla, vyraujanti monopolija, noras pasipelnyti, siekis gauti didesnius atlyginimus, neūkiškumo pasekmės, dėl nesąžiningų kitų vartotojų, išpūstos projektų sumos. Siekiant keisti vartotojų požiūrį į vandens kainų didinimą turi būti nustatyta kainų sistema, kuri suprantama visiems gyventojams, be to vandens tiekėjas turėtų pasirūpinti, kad nebūtų nesusipratimų ir kylančio nepasitenkinimo, pavyzdžiui, dėl ko yra įtraukiama pardavimo kaina ar kaip yra sudaroma kaina, tai turėtų būti paaiškinta vartotojams.

Siekiant sumažinti klientų nepasitenkinimą, pasipiktinimą ir neigiamą požiūrį į organizaciją ir jos teikiamas paslaugas, reikia vartotoją informuoti ir pateikti svarbią informaciją, kuri reikalinga jam naudojantis įmonės paslaugomis. Taigi kitu klausimu siekiama išsiaiškinti, ar vartotojas yra pakankamai informuojamas apie UAB „Šiaulių vandenys“ veiklą.

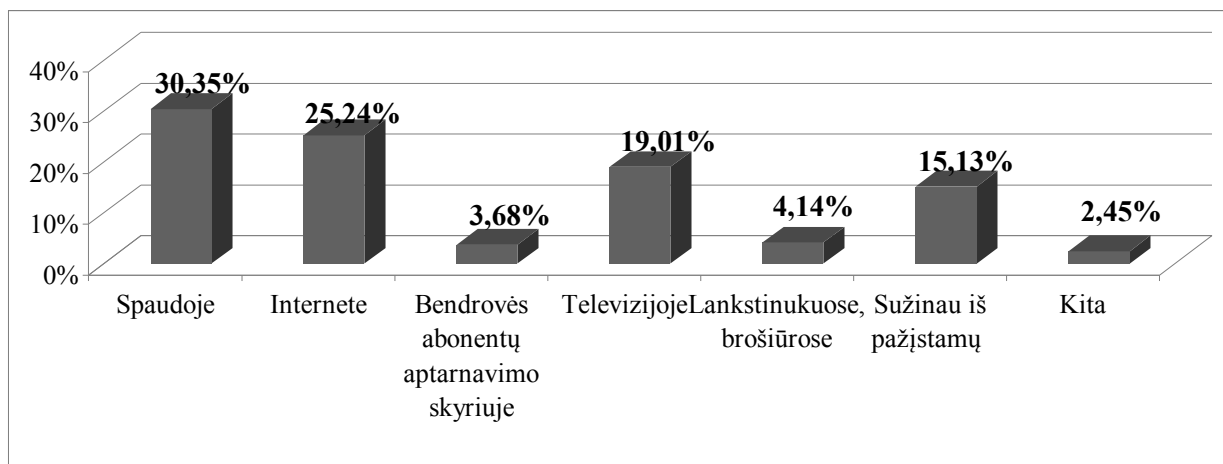
Didžioji dalis apklaustųjų t.y. 52,9 % (N = 1194) yra neinformuojami arba informuojami nepakankamai apie organizacijos veiklas, likusieji 47,1 % (N = 1063) teigė, kad jie yra pakankamai informuojami. Dėl informacijos nebuvimo ar klaidingo jos supratimo dažnai kyla vartotojų nepasitenkinimas pačia organizacija bei teikiamų paslaugų kokybe. Būtina nuolat palaikyti ryšį su esamais vartotojais, tam, kad būtų galima lengviau sužinoti nepasitenkinimų priežastis. Todėl galima naujausią ir svarbiausią informaciją siųsti kartu su sąskaitomis, ypač pigiai ir efektyviai būtų galima informuoti elektroninių sąskaitų vartotojus.



3.22 pav. Kokios informacijos trūksta?

Kitu klausimu buvo siekiama išsiaiškinti, kokios informacijos trūksta vartotojams, kurie nepakankamai informuojami apie UAB „Šiaulių vandenys“ veiklą. Daugiausia tyrimo dalyviams informacijos trūksta apie vamzdynų renovaciją (23,23 %; N = 762), apie papildomas paslaugas, tokias kaip geriamojo vandens laboratorinius tyrimus, nuotekų išvežimą, vamzdynų tyrimus su televizine diagnostika ir pan. (21,13 %; N = 693). Kitiems informacijos trūko apie vykdomus projektus (18,08 %; N = 593), apie teikiamų paslaugų kokybę (17,93 %; N = 588), apie teikiamų paslaugų kainas (14,36 %; N = 471). Mažesniai daliai apklaustųjų trūksta informacijos apie elektroninius atsiskaitymo būdus (3,78 %; N = 124). Kiti 1,49 % (N = 49) savo nuomonę išreiškė komentarais, pavyzdžiui, trūksta informacijos apie viešuosius pirkimus, vandens kainos sandarą, apie darbų atlikimo kainas, vandens kokybės parametrus.

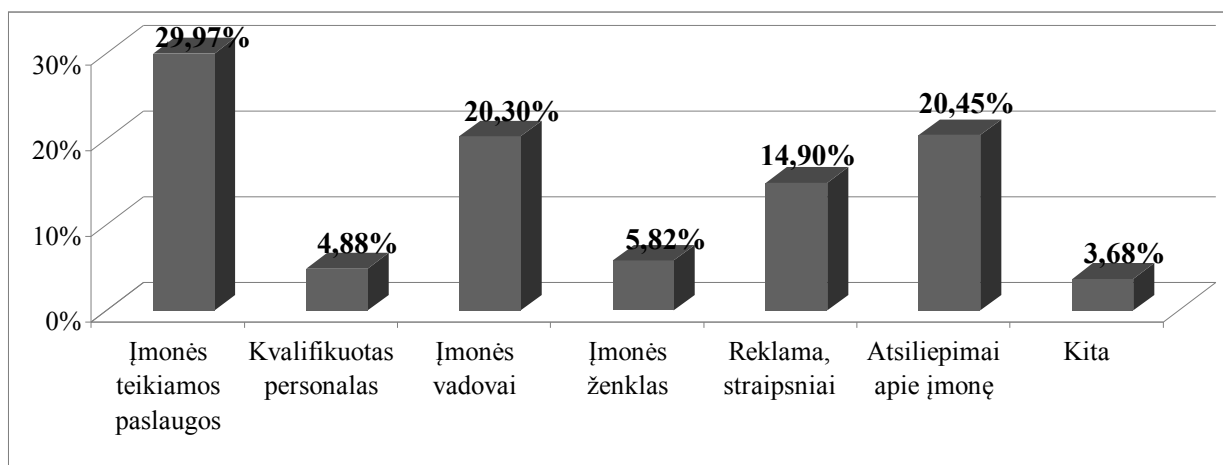
Kitu klausimu siekiama išsiaiškinti, koks vartotojų informavimo būdas yra efektyviausias, t.y. kur dažniausiai jie pastebi informaciją apie UAB „Šiaulių vandenys“ veiklą.



3.23 pav. Kur pastebite informaciją apie įmonės veiklą?

Gauti rezultatai pasiskirstė taip. Didžioji dalis apklaustųjų 30,35% (N = 1188) informaciją pastebi spaudoje, internete – 25,24 % (N = 988), televizijoje – 19,01 % (N = 744), sužino iš pažįstamų – 15,13 % (N = 592). Mažiau efektyvūs informacijos kanalai yra tokie kaip: lankstinukai/brošiūros (4,14%; N = 162), bendrovės abonentų aptarnavimo skyrius (3,86 %; N = 144), kuriame vartotojas gali gauti informaciją. Vartotojai taip pat nuomonę išreiškė „Kita“ pasirinkimo variante. Dažniausiai pateikiamas komentaras yra, kad informacijos nepastebi arba ja tiesiog nesidomi. Efektyviausi informacijos šaltiniai apie įmonės veiklą yra spauda ir internetas.

Įmonės įvaizdis priklauso nuo daugelio dalykų, tokių kaip: įmonės teikiamos paslaugos, kvalifikuotas personalas, įmonės vadovai, įmonės ženklas, reklama ir straipsniai, atsiliepimai apie įmonę ir kita. Anot R. Vaitkutės – Baltušienės geras įvaizdis yra būtina sąlyga įmonei, norinčiai pasiekti ilgalaikę ir stabilią verslo sėkmę, padeda pritraukti naujus klientus ir partnerius, skatina pardavimus ir jų mastą, didina įmonės galimybes pasinaudoti išoriniais finansavimo šaltiniais, būtiniais kokybiškais ištekliais ir taip skatina jos dinamišką plėtrą (Vaitkutė – Baltušienė R., 2007, p. 1).

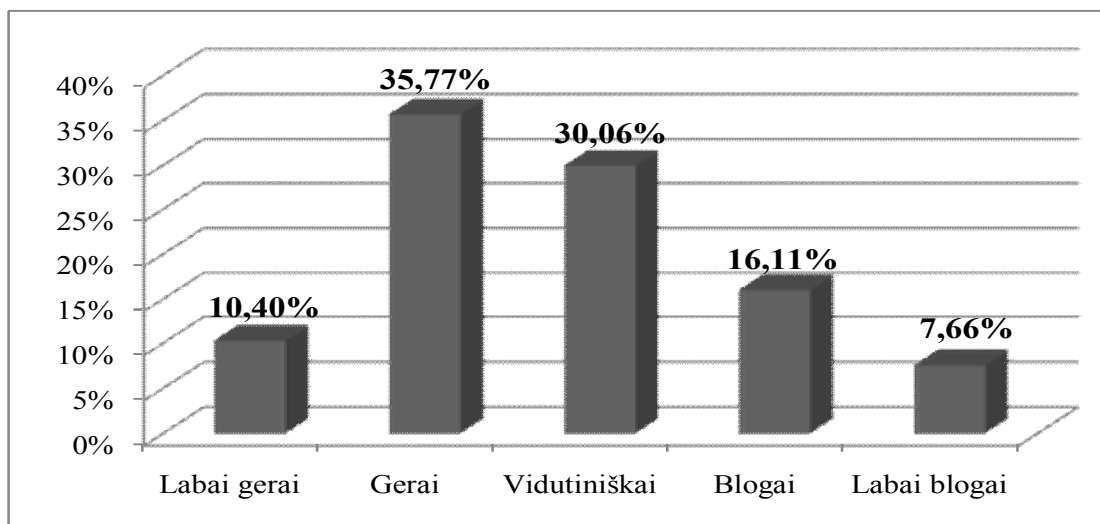


3.24 pav. Veiksniai prisidedantys prie įmonės įvaizdžio formavimo

Išanalizavus gautus rezultatus labiausiai prie įmonės teigiamo įvaizdžio formavimo prisideda įmonės teikiamos paslaugos (29,97 %; N = 1221), atsiliepimai apie įmonę (20,45 %; N = 833), įmonės vadovai (20,3 %; N = 827). Mažesnę įtaką įmonės įvaizdžiui turi įmonės ženklas (5,82 %; N = 237), kvalifikuotas personalas (4,88 %; N = 199). Prie įmonės įvaizdžio formavimo tyrimo dalyviai taip pat pateikė ir kitų atsakymų variantų, pavyzdžiui, tokių kaip: geriamojo vandens kokybė, įmonės reagavimas į vartotojų pastabas ir pasiūlymus, skaidri veikla. Daugelis apklaustųjų teigė, kad įmonės įvaizdis yra neigiamas. Atliekami įvairūs rinkos, vartotojų tyrimai rodo įmonės siekį ieškoti tobulintų sričių, o tai taip gerina ir prisideda prie įmonės įvaizdžio.

Geriamojo vandens kokybė gerokai skiriasi priklausomai nuo to, kurioje miesto dalyje jie gyvena. Šiauliuose geriamasis vanduo tiekiamas iš trijų vandenviečių, kurių viena (Lepšių) – yra rytinėje miesto dalyje, antroji (Birutės) – vakarinėje, o trečioji (Bubių) vandenvietė yra už kelių kilometrų į pietus nuo miesto. Todėl pirmoji vandenvietė aprūpina geriamuoju vandeniu rytinę miesto dalį, antroji – vakarinę ar tiksliau šiaurės vakarinę, o trečioji – pietinę miesto dalį. Nors visos trys vandenvietės eksploatuoja tą patį viršutinio Devono Stipinų vandeningąjį sluoksnį, tačiau vandens kokybė juose skirtinga (Klimas A., 2006, p. 416). Taigi vienu iš klausimų buvo prašoma nurodyti gyvenamąjį rajoną ar gatvę. Gyventojai nurodę anketoje gatves ar miesto rajoną, kuriame gyvena buvo suskirstyti pagal vandenviečių žemėlapi. Daugiausiai tyrimo dalyvių, kurie dalyvavo apklausoje, gyvena rajone, kurį aprūpina šaltu geriamuoju vandeniu Bubių vandenvietė 47,01 %; (N = 1061), kita nemaža dalis apklaustųjų (37,43 %; N = 845) gyvena teritorijoje, kurią vandeniu aprūpina Birutės vandenvietė, apklaustųjų mažiausią dalį sudarė Lepšių teritorijos gyventojai (7,72 %; N = 174), kiti tyrime dalyvavusieji asmenys (7,84 %; N = 177) nepateikė rajono ar gatvės, kurioje gyvena.

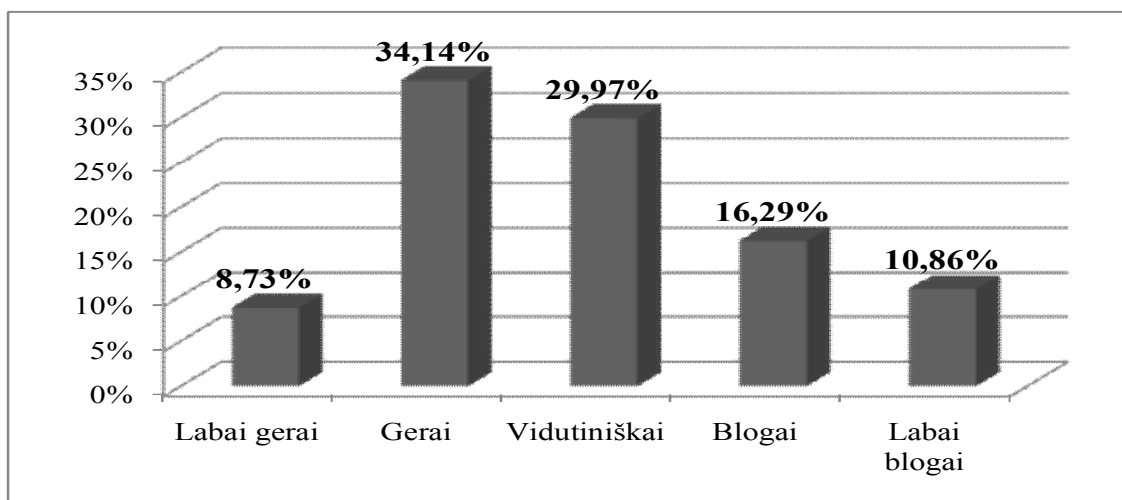
Siekiant išsiaiškinti kokioje vandenvietėje tiekiamas vanduo geriausios kokybės, buvo pasirinktas kaip kintamasis viena iš vandens savybių, t.y. galimybė vartoti nevirintą, t.y. tiesiai iš vandens čiaupo. Nes būtent ši savybė apibūdina ir visas kitas (išskyrus vandens spaudimą), ji yra kaip dedamoji kitų, nes jei vartotojo netenkins vandens spalva, skonis, kvapas vargu ar jis nesiims kokių priemonių, kad vanduo būtų tinkamas vartoti. 3.25 paveiksle pateikta didžiausią vandens kiekį tiekiančios vandenvietės vartotojų nuomonė apie vandens savybę – galimybę gerti tiesiai iš vandens čiaupo (nevirintą).



3.25 pav. Galimybė vartoti Birutės vandenvietės tiekiamą vandenį tiesiai iš čiaupo

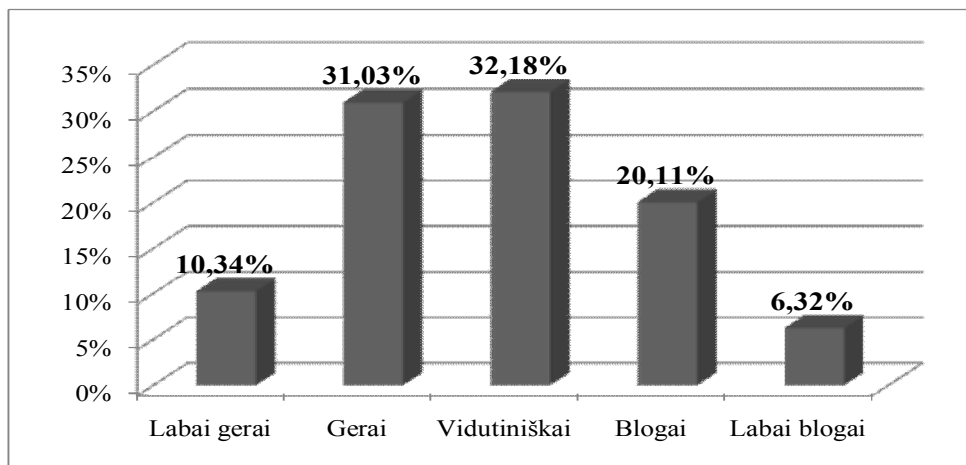
Iš pateikto paveikslo matyti, kad 46,17 % (N = 404) vartotojų gyvenančių teritorijoje, kurioje vandenį tiekia Birutės vandenvietė, vandens galimybę vartoti iš čiaupo vertina labai gerai ir gerai, vidutiniškai šią savybę įvertino 30,06 % (N = 263). Labai ir blogai vandens savybę gerti tiesiai iš čiaupo įvertino 23,77 % (N = 208). Būtent ši dalis vartotojų šioje teritorijoje nepasitiki vandens švarumu, vadinasi, taip pat jų netenkina vandens kokybė, kurią kaip išsiaiškinome lemia vandens spalva, spaudimas, skoninės savybės, kvapas ir kt.

3.26 paveikslas vaizduoja Bubių vandenvietės situaciją. Labai ir gerai įvertinta vandens savybė 42,87 % (N = 442) vartotojų, t.y. jie vandens švarumu ir kokybe pasitiki ir gali bei vartoja vandenį tiesiai iš čiaupo. 29,97 % (N = 309) galimybę vartoti vandenį tiesiai iš čiaupo vertina vidutiniškai. Likusi gana didelė dalis tiriamųjų (27,15 %; N = 280) įvertino šią savybę kaip labai blogai ir blogai.



3.26 pav. Galimybė vartoti Bubių vandenvietės tiekiamą vandenį tiesiai iš čiaupo

A. Klimas (2006, p. 416) teigia, kad Šiaulių miesto trijų vandenviečių tiekiamo vandens kokybė prasčiausia yra Bubių vandenvietės, nes tai lemia labai kieto kalcio sulfatinio vandens prietaka į eksploatuojamąjį sluoksnį iš apačios. Lyginant Birutės vandenvietę su Bubių, Birutės vandenvietės įvertinimai buvo labiau teigiami nei pastarosios.



3.27 pav. Galimybė vartoti Lepšių vandenvietės tiekiamą vandenį tiesiai iš čiaupo

3.27 paveiksle matyti trečiosios vandenvietės, Lepšių, tiekiamo vandens savybės, galimybės vartoti tiesiai iš čiaupo vartotojų įvertinimas. Kaip A. Klimas teigė (2006, p. 416), Lepšių vandenvietės tiekiamo vandens kokybė yra geriausia, tačiau iš gautų rezultatų matyti, kad pasirinktą kintamąjį blogai ir labai blogai įvertino 26,43 % (N = 46). Labai ir gerai galimybę gerti tiekiamą vandenį iš čiaupo įvertino 41,37 % (N = 72), vidutiniškai – 32,18 % (N = 56). Tačiau galima teigti, kad Lepšių vandenvietės rezultatai nėra visiškai objektyvūs, nes Lepšių vandenvietės aprūpinami vartotojai tesudaro 7,72 % (N = 174) visų tyrimo dalyvių.

Vartotojų buvo prašoma pateikti pasiūlymus ir pastabas teikiamų paslaugų kokybei gerinti. Galima pateikti tokius apibendrintus apklaustųjų komentarus: siūloma sparčiau renovuoti senus vamzdynus, mažinti vandens kainą, pasirūpinti, kad vanduo būtų geresnės kokybės, keisti, kai kuriuos darbuotojus, atsirenkant labiau kvalifikuotą personalą, operatyviai reaguoti į nusiskundimus, nuolat atlikti vandens kokybės tyrimus ir apie tai informuoti vartotojus, atsisakyti abonentinio mokesčio (pardavimo kainos) arba pagrįstai paaiškinti, kodėl jis yra taikomas, rečiau keisti skaitliukus. Taip pat kai kurie tyrimo dalyviai teigė, kad įmonė dirba gerai ir kad jie yra patenkinti teikiamų paslaugų kokybe.

4. UAB „ŠIAULIŲ VANDENYS“ KOKYBĖS VADYBOS STANDARTO TAIKymo ANALIZĖ

4.1. Tyrimo metodologija

Nors įmonėje yra įdiegtas standartas, tačiau nemažai UAB „Šiaulių vandenys“ teikiamų paslaugų vartotojų vistiek skundžiasi vandens kokybe, paslaugų kokybe, darbuotojų darbo kokybe ir pan. Nepaisant to, kad standartas yra vienas iš kokybės tobulinimo būdų, tačiau neretai pasitaiko klaidų, kurias būtina taisyti, tam kad būtų galima patenkinti klientų lūkesčius. Siekiant rasti efektyviausius būdus tobulinimo planui rengti buvo pasirinkta nagrinėti įmonėje įdiegta kokybės vadybos sistema. Buvo atlikta ISO 9001 standarto taikymo analizė, kurioje siekta išsiaiškinti, kaip darbuotojai vertina įdiegto standarto privalumus, naudą, ar įdiegtas standartas padeda gerinti paslaugų kokybę ir pan.

Tyrimo objektas – UAB „Šiaulių vandenys“ darbuotojų nuomonė.

Tyrimo tikslas – išanalizuoti darbuotojų nuomonę apie kokybės vadybos standarto taikymą įmonėje.

Tyrimo trukmė – 2011 m. balandžio 13 d. – 2011 m. balandžio 25 d.

Tyrimo imtis. Įmonėje dirba 286 darbuotojai. Visiems įmonės darbuotojams anketos buvo išsiuntinėtos paštu, darbuotojai galėjo pasirinkti vieną iš dviejų pildymo variantų, t.y. pildyti internetinę anketą, kuri buvo patalpinta tinklalapyje www.publika.lt ir kitas būdas – atsispausdinti elektroninę anketos variantą ir užpildyti raštu. Grįžusios anketos sudarė 31 % UAB „Šiaulių vandenys“ darbuotojų.

Siekiant atskleisti ir įvertinti UAB „Šiaulių vandenys“ kokybės vadybos sistemos funkcionavimą įmonėje teikėju lygmeniu, tyrime dalyvavo 10 vadovų, 1 vadybininkas, 47 specialistai ir 31 darbininkas.

Tyrimo metodai:

- **Dokumentų analizė.** Analizuota ISO standarto bendrosios nuostatos, Abonentų aptarnavimo ir pardavimų departamento procedūra.
- **Apklausa raštu ir paštu** atlikta siekiant sužinoti, kiek įmonėje įdiegtas ISO 9001 standartas prisideda prie kokybės tobulinimo ir gerinimo įmonėje. Tyrimo instrumentą sudaro uždari ir pusiau uždari klausimai.
- **Apklausos raštu ir paštu statistinė duomenų analizė** atlikta skaičiuojant darbuotojų nuomonių skaičių procentine išraiška ir išreiškiant nuomones natūriniais skaičiais. Duomenys apdoroti Microsoft Excel programa.

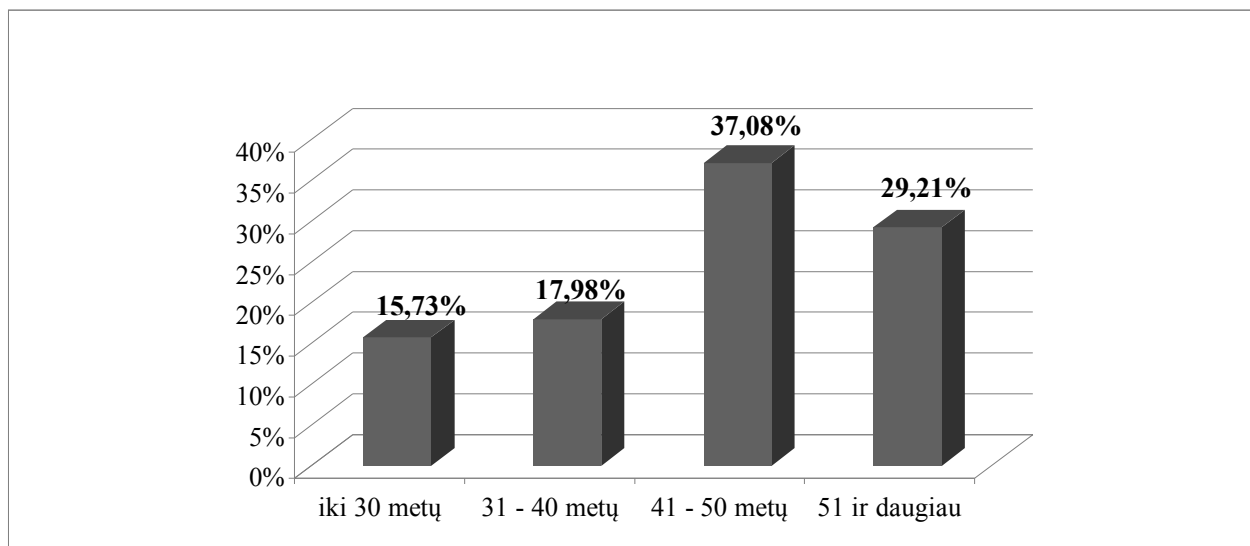
4.1 lentelė

Kokybės vadybos sistemos taikymo anketos struktūra

Apibūdinimas	Klausimų nr.
Klausimu siekiama išsiaiškinti įmonės darbuotojų nuomonę dėl kokybės gerinimo pokyčių.	1
Siekiama sužinoti, kiek kiekvienas darbuotojas yra įtrauktas į įmonės kokybės vadybos sistemos funkcionavimą.	2
Siekiama išsiaiškinti, kam daugiausia turi įtakos įdiegta kokybės vadybos sistema.	3
Klausimu siekiama sužinoti, ar standarto įdiegimas turėjo poveikį darbo kokybei.	4
Siekiama sužinoti, ar darbuotojai mato įdiegto standarto naudą įmonei ir kokią naudą bei pokyčius jie pastebi.	5, 6, 7
Siekiama išsiaiškinti, kaip darbuotojai supranta audito funkcijas.	8
Klausimu siekiama išsiaiškinti, ar įmonė skatina savo darbuotojus mokytis.	9
Šiuo klausimu siekiama gauti pasiūlymų iš darbuotojų apie kokybės gerinimo vadybos sistemą ir atspindėti jos trūkumus.	10
Siekiama gauti informacijos apie apklaustųjų lytį, amžių, išsilavinimą, užimamas pareigas, įmonė dirbamą laikotarpį, ir išsiaiškinti, kad darbuotojams yra darbas (saviraiškas, pragyvenimo šaltinis ir pan.). Šie klausimai padeda rasti dėsningumus ir ryšį su kitais anketos klausimais.	11, 12, 13, 14, 15, 16.

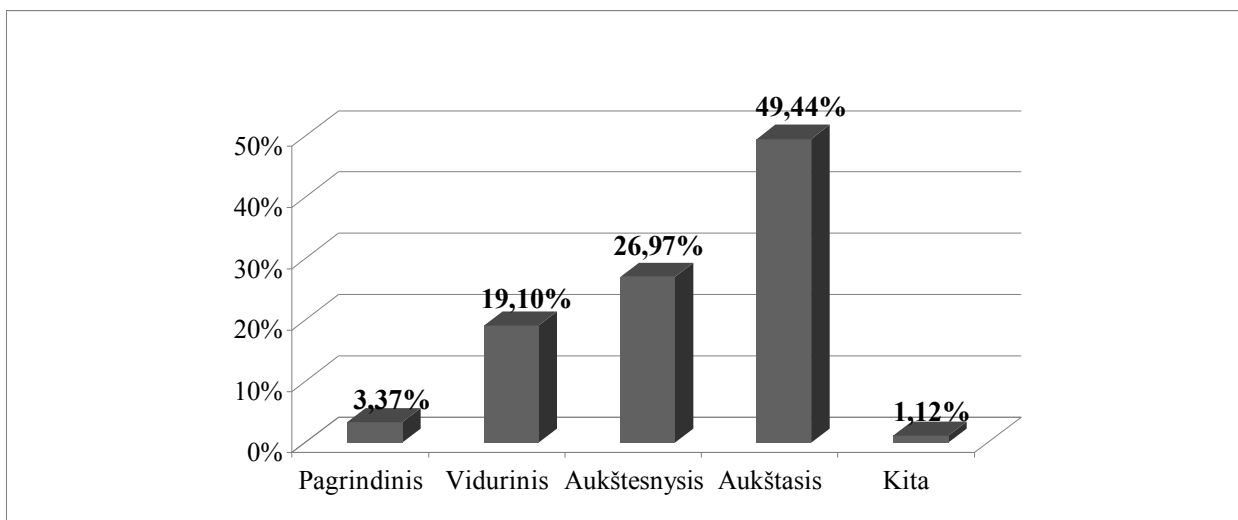
4.2. Tyrimo rezultatų analizė

Tyrimo dalyvavo 89 apklaustieji, kurių lytis pasiskirstė labai panašiai, t.y. 50,56 % (N = 45) – vyrai ir 49,44 % (N = 44) – moterys.



4.1 pav. Darbuotojų amžius

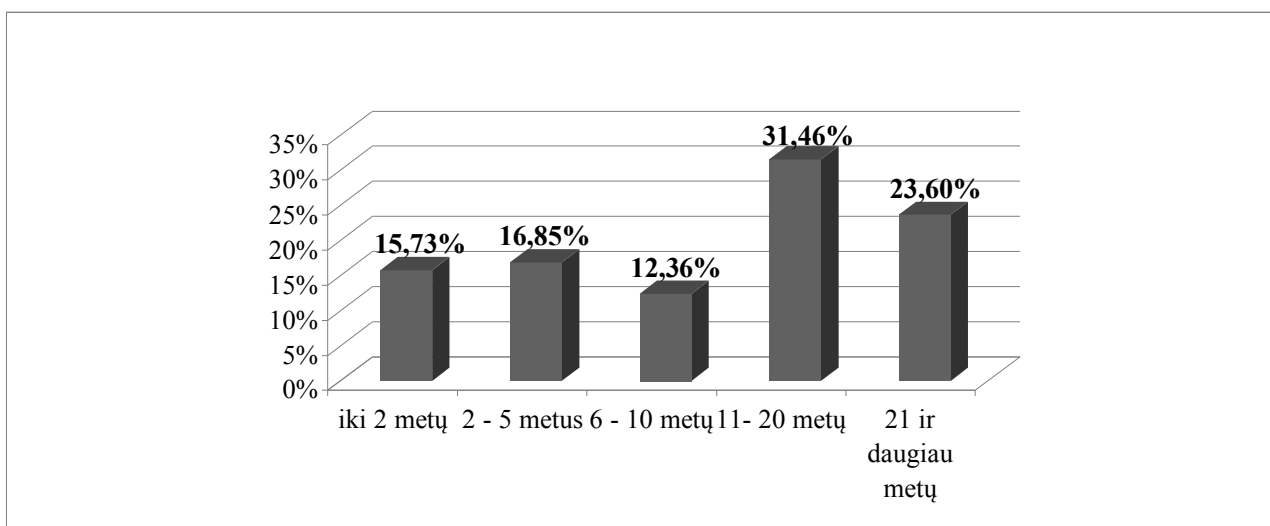
Daugiausia tyrimo dalyvių yra 41 – 50 metų amžiaus, t.y. 37,08 % (N = 33) dalyvių, 29,21 15,73 % (N = 26) apklaustųjų yra vyresni nei 51 metų, 17,98 % (N = 16) – 31 – 40 metų, tyrimo dalyvių amžiaus grupėje iki 30 m. sudarė 15,73 % (N = 14). Gauti rezultatai atspindi 4.1 paveiksle.



4.2 pav. Darbuotojų išsilavinimas

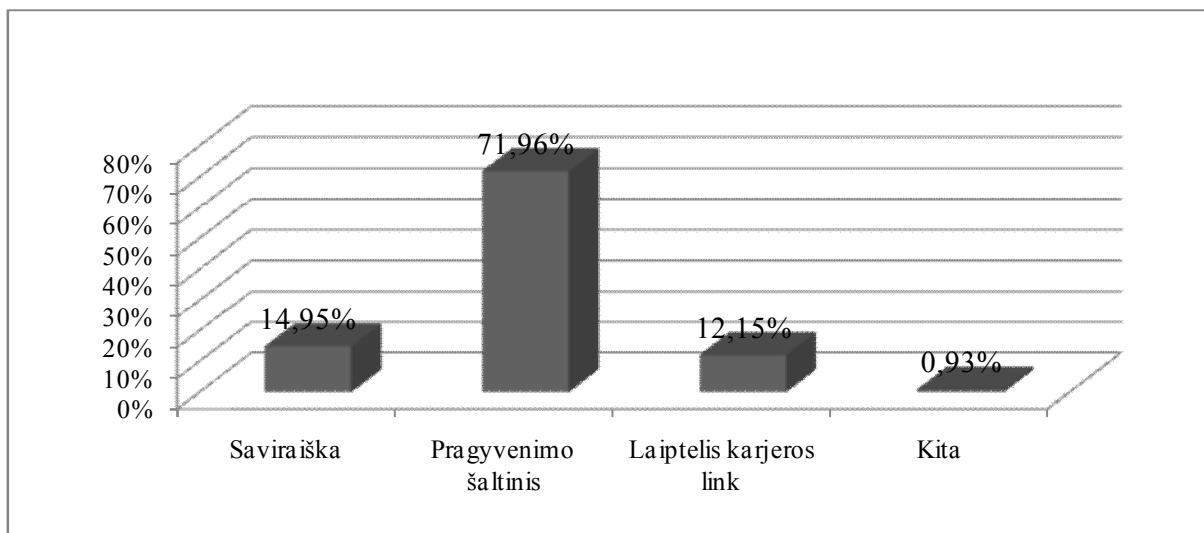
Beveik pusė apklaustųjų, t.y. 49,44 % (N = 44) yra įgiję aukštąjį išsilavinimą, kiti 26,97 % (N = 24) – aukštesnįjį, 19,10 % (N = 17) – vidurinį, 3,37 % (N = 3) – pagrindinį ir likusieji 1,12 % (N = 1) pasirinko atsakymo variantą „Kita“, kuriame nurodė, kad yra nebaigęs aukštojo mokslo.

52,81 % (N = 47) tyrimo dalyviai įmonėje UAB „Šiaulių vandenys“ yra specialistai, 34,83 % (N = 31) – darbininkai, 11,24 % (N = 10) – vadovai ir 1,12 % (N = 1) – vadybininkas.



4.3 pav. Darbuotojų išdirbtas laikas įmonėje

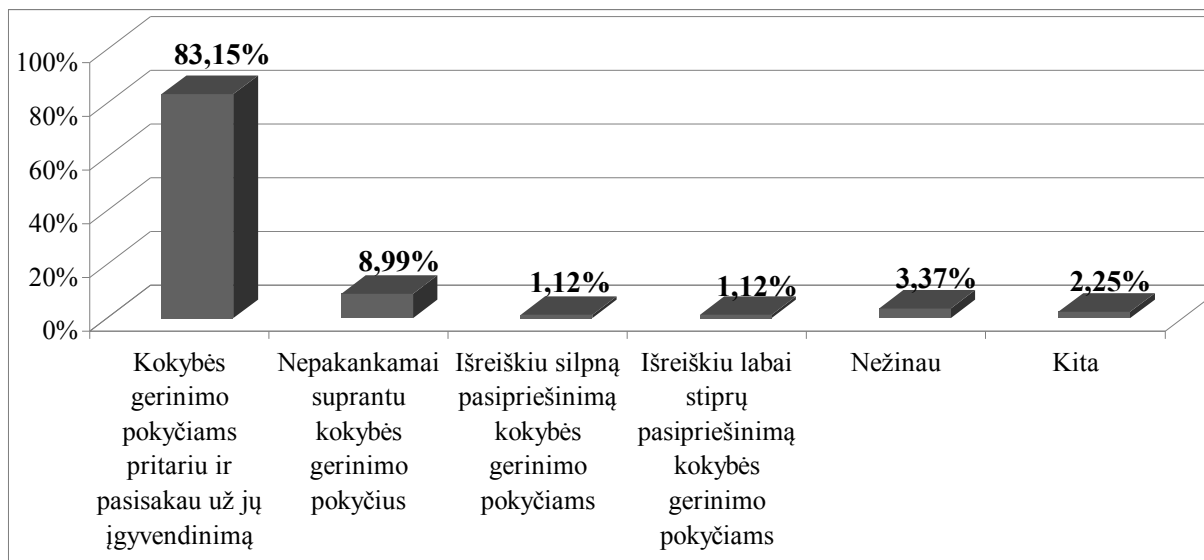
Kitu klausimu tyrimo dalyvių buvo siekiama išsiaiškinti, kiek laiko jie dirba konkrečioje įmonėje. 31,46 % (N = 28) teigė, kad įmonėje dirba 11 – 20 metų, 23,6 % (N = 21) – 21 ir daugiau metų, 16,85 % (N = 15) – 2 - 5 metus, 15,73 % (N = 14) – iki 2 metų ir likusieji 12,36 % (N = 11) įmonėje dirba 6 – 10 metų.



4.4 pav. Darbo reikšmė darbuotojui

Tyrimo dalyvių buvo klausiama, kas jiems yra darbas, t.y. saviraiška, pragyvenimo šaltinis, laiptelis karjeros link ir pan. Tyrimo dalyvių atsakymai pasiskirstė taip: 71,96 % (N = 77) teigė, kad darbas jiems yra pragyvenimo šaltinis, 14,95 % (N = 16) – saviraiška, 12,15 % (N = 13) – laiptelis karjeros link ir 0,93 % (N = 1) pasirinko variantą „Kita“, kad karjera jam yra viskas, kas išvardinta.

Išreiškiama bendra darbuotojų nuostata su kokybės gerinimu susijusiais pokyčiais parodo, ar įmonės darbuotojai palankiai vertina įmonės siekį įsidiesti standartą ir tokiu būdu gerinti kokybę.

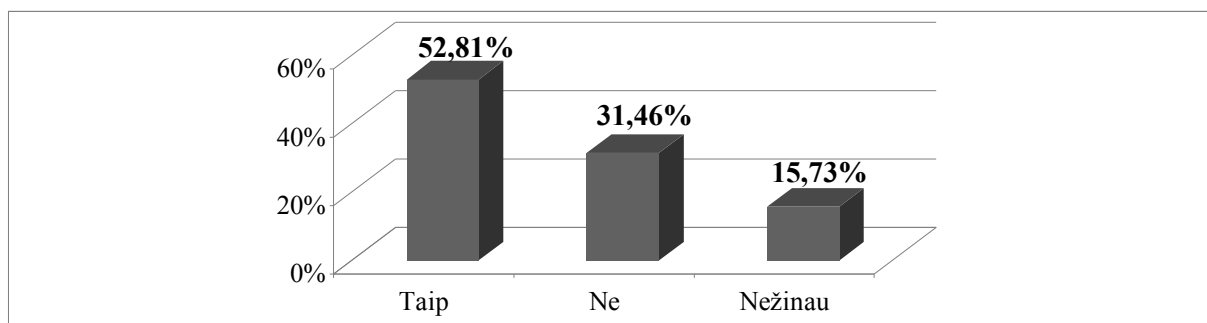


4.5 pav. Išreiškiama nuostata su kokybės gerinimu susijusių pokyčių atžvilgiu

Dauguma (83,15 %, N = 74) UAB „Šiaulių vandenys“ darbuotojų pasisako už kokybės gerinimo pokyčių įgyvendinimą. 8,99 % (N = 8) nepakankamai supranta kokybės gerinimo pokyčius, kiti 3,37 % (N = 3) teigia nežinantys ir neišreiškė jokios nuomonės nagrinėjamu klausimu. Po 1,12 % (N = 1) išreiškė silpną ir labai stiprų pasipriešinimą kokybės gerinimo

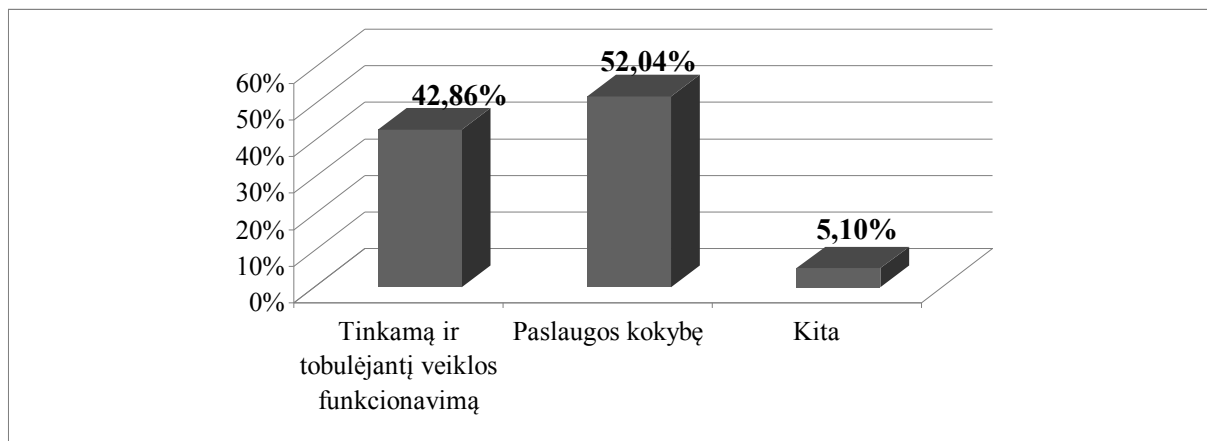
pokyčiams, t.y. šie tyrimo dalyviai yra neigiamai nusiteikę prieš pokyčius, kurie susiję su ISO 9001 standarto įdiegimu. Likusieji 2,25 % (N = 2) išreiškė nuomonę komentaru. Darbuotojai teigė, kad reikia aiškaus standarto apibūdinimo ir kiekvieno darbuotojo pareiga jam patikėtą darbą atlikti kiek galima kokybiškiau ir profesionaliau, be jokios papildomos sistemos.

Tam, kad įdiegtas kokybės vadybos standartas būtų iš tikrųjų naudingas įmonei ir padėtų, o ne apsunkintų procesų vykdymą, už standarto įdiegimą ir jo tolimesnį funkcionavimą turi būti atsakingi visi darbuotojai. Darbuotojų įtraukimas į standarto veiklą ir jo užtikrinimą yra vienas iš kokybės vadybos principų.



4.6 pav. Ar kiekvienas darbuotojas veikia kokybės sistemos funkcionavimą?

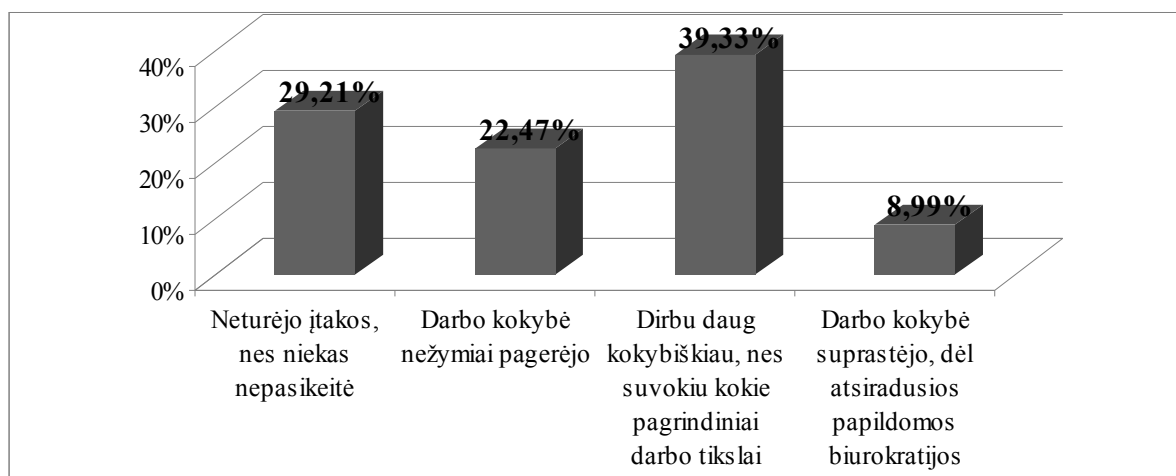
Daugiau nei pusė tyrimo dalyvių (52,81 %, N = 47) teigė, kad kiekvienas darbuotojas veikia kokybės vadybos sistemos funkcionavimą įmonėje, kiti 31,46 % (N = 28) pasisako, kad anaip tol ne kiekvienas darbuotojas veikia minėtą sistemos funkcionavimą įmonėje. Likusieji 15,73 % (N = 14) teigė nežinantys, ar kiekvienas darbuotojas veikia vadybos sistemos funkcionavimą, todėl galima teigti, kad pastarieji tyrimo dalyviai yra menkai susipažinę su įmonėje įdiegtu standartu ir jo teikiama nauda. Apibendrinant gautus rezultatus matoma, kad didžioji dalis darbuotojų prisideda prie nuolatinio teikiamų paslaugų kokybės tobulinimo, naudojama savo sugebėjimus tam, kad būtų pasiekta maksimali nauda organizacijoje.



4.7 pav. Ką labiausiai veikia kokybės vadybos sistemos įdiegimas įmonėje?

52,04 % (N = 51) tyrimo dalyvių mano, kad kokybės vadybos sistemos įdiegimas įmonėje labiausiai veikia paslaugos kokybę, 42,86 % (N = 42) mano – tinkamą ir tobulėjantį veiklos funkcionavimą ir likusieji 5,1 % (N = 5) pasirinko atsakymo variantą „Kita“: nežinau, daugiau popierizmo ir naudingo darbo laiko mažinimas, biurokratijos didėjimas.

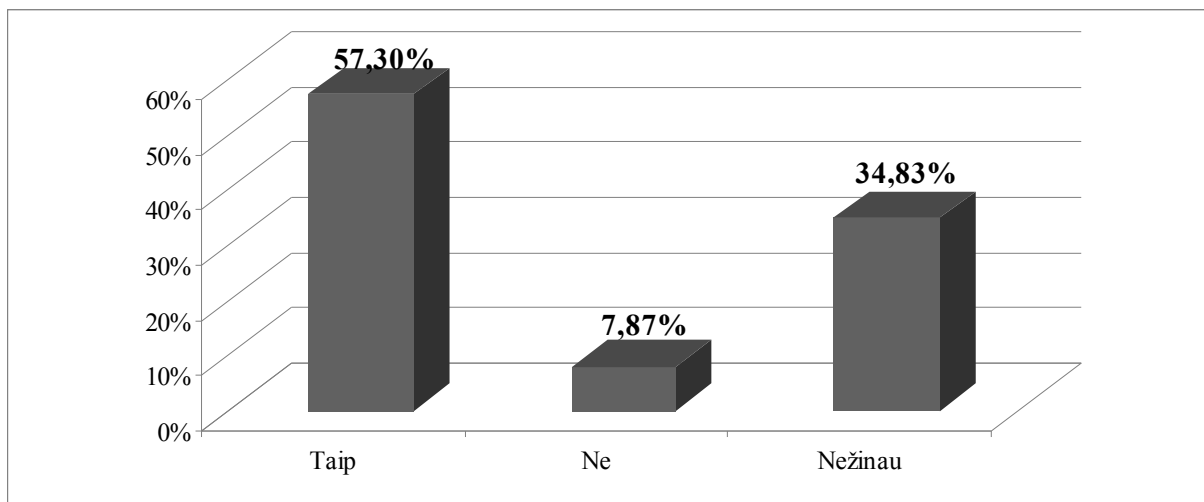
Įdiegus kokybės vadybos standartą įmonėje darbuotojai geriau supranta įmonės tikslus ir siekius, yra griežčiau apibrėžiamos darbų vykdymo procedūros, klientai gali labiau pasitikėti paslaugų ar prekių kokybe, taip pat darbuotojų darbo kokybe. Todėl kitu klausimu buvo siekiama išsiaiškinti, kaip kokybės standarto ISO 9001 įdiegimas turėjo įtakos darbuotojų darbo kokybei.



4.8 pav. **Kokybės standarto įtaka darbo kokybei**

39,33 % (N = 35) teigė, kad įdiegus standartą, jie dirba kur kas kokybiškiau, nes suvokia kokie pagrindiniai darbo tikslai. 29,21 % (N = 26) mano, kad standarto įdiegimas neturėjo jokios įtakos, nes niekas nepasikeitė, 22,47 % (N = 20) – darbo kokybė nežymiai pagerėjo ir likusieji 8,99 % (N = 8) – darbo kokybė suprastėjo, dėl atsiradusios papildomos biurokratijos. Apibendrinant galima teigti, kad didžiajai daliai įmonėje dirbančių darbuotojų įdiegtas standartas leidžia atlikti paskirtas užduotis kur kas kokybiškiau, nes tapo aiškesni reikalavimai, darbo metodai, pagerėjo komunikacija tarp skyrių, nes viskas vykdoma vienoda procedūra.

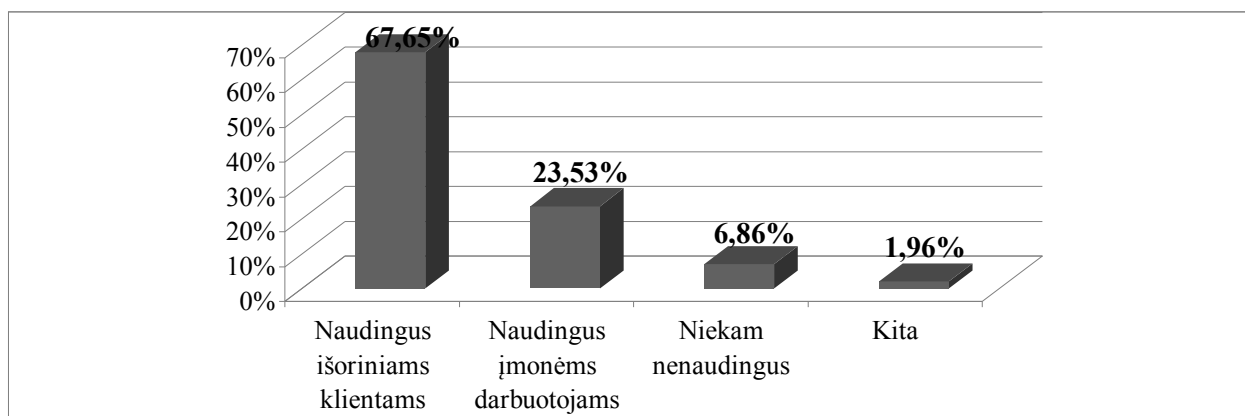
Įdiegti standartai įmonėje teikia naudą ne tik ją įsiedigusiai įmonei, jos darbuotojams, bet ir vartotojams. Tinkamai pritaikytas standartas padeda sumažinti vidaus išlaidas, sudaro galimybę darbuotojams sutaupyti laiko, naudojant nustatytų reikalavimų dokumentaciją ir pan. Tačiau įdiegto standarto privalumai ne visada akivaizdžiai matyti, o kartais tai gali būti laikoma netgi trūkumu. Todėl buvo siekiama sužinoti, ar darbuotojai pastebi įdiegto standarto naudą.



4.9 pav. Ar yra akivaizdžios naudos įmonėje įdiegus kokybės vadybos sistemą?

Iš 4.9 pav. matyti, kad dauguma (57,30 %, N = 51) tyrimo dalyvių mano, kad įdiegta vadybos sistema turi akivaizdžią naudą organizacijai, taip pat nemaža dalis tyrimo dalyvių, t.y. 34,83 % (N = 31) yra nežinantys, kokią akivaizdžią naudą teikia įdiegtas standartas ir likusieji 7,87 % (N = 7) nemato, jokios naudos. Dauguma apklaustųjų pastebi įdiegto standarto naudą, o tai rodo, kad įmonės darbuotojai supranta pasirinktą kokybės tobulinimo būdą.

Vienas iš kokybės vadybos principų yra orientacija į klientą, turi būti kreipiamas nuolatinis dėmesys į klientą, jo poreikius. Įmonė turi stengtis ne tik, tenkinti vartotojų lūkesčius, bet ir juos viršyti. Taip pat turi būti nepamirštami ir darbuotojai. Tuomet svarbų vaidmenį vaidina ir vadovai, kurie kaip lyderiai turi užtikrinti darbuotojų motyvavimą ir vieningą įmonės darbuotojų darbą. Todėl darbuotojų buvo klausama, kam yra naudingas įdiegtas standartas.

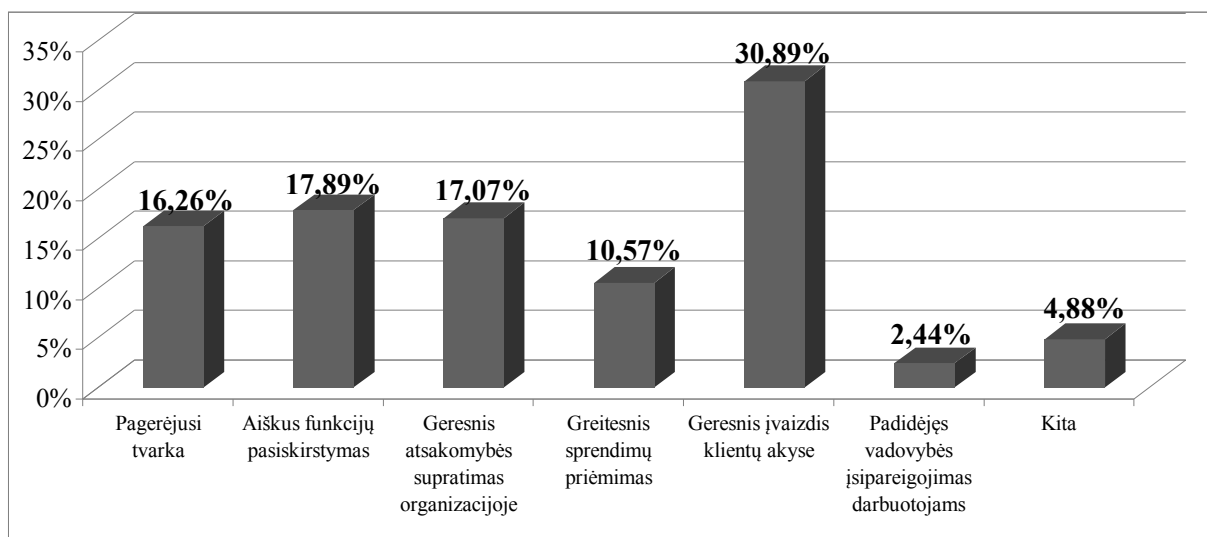


4.10 pav. Pokyčiai, kurie atsirado įdiegus kokybės standartą

67,65 % (N = 69) tyrimo dalyviai mano, kad didžiausia suvokiama įdiegto standarto nauda yra išoriniams klientams, 23,53 % (N = 24) – įmonės darbuotojams, 6,86 % (N = 7) – niekam nenaudinga ir 1,96 % (N = 2) pasirinko variantą „Kita“, kuriame teigė, kad nežino

kam yra naudingas standartas ir kad yra naudingas biurokratijos plėtojimui. Darbuotojų nuomone, standartas yra labiau naudingas išoriniams klientams. Darbuotojams turėtų būti ugdomas požiūris, kad standartas turi būti naudingas abiem pusėms vienodai, tiek darbuotojams, tiek ir išoriniams vartotojams. Tinkamai valdomas ir naudojamas standartas turėtų užtikrinti neatitiktį sumažėjimą, personalo pareigų apibrėžimą, kas lemtų tai, kad darbuotojas geriau žinotų savo pareigas ir įsipareigojimus ir pan.

Įdiegus ISO 9001 standartą galima pastebėti pasikeitimus, kurie atsiranda po kokybės vadybos sistemos įdiegimo, pavyzdžiui, pagerėjusi tvarka, aiškus funkcijų pasiskirstymas, geresnis atsakomybės supratimas organizacijoje, geresnis įvaizdis kliento akyse, greitesnis sprendimų priėmimas, padidėjęs vadovybės įsipareigojimas darbuotojams ir pan. Šiuo klausimu buvo siekiama išsiaiškinti, kokie pokyčiai atsirado po kokybės vadybos sistemos įdiegimo įmonėje UAB „Šiaulių vandenys“.

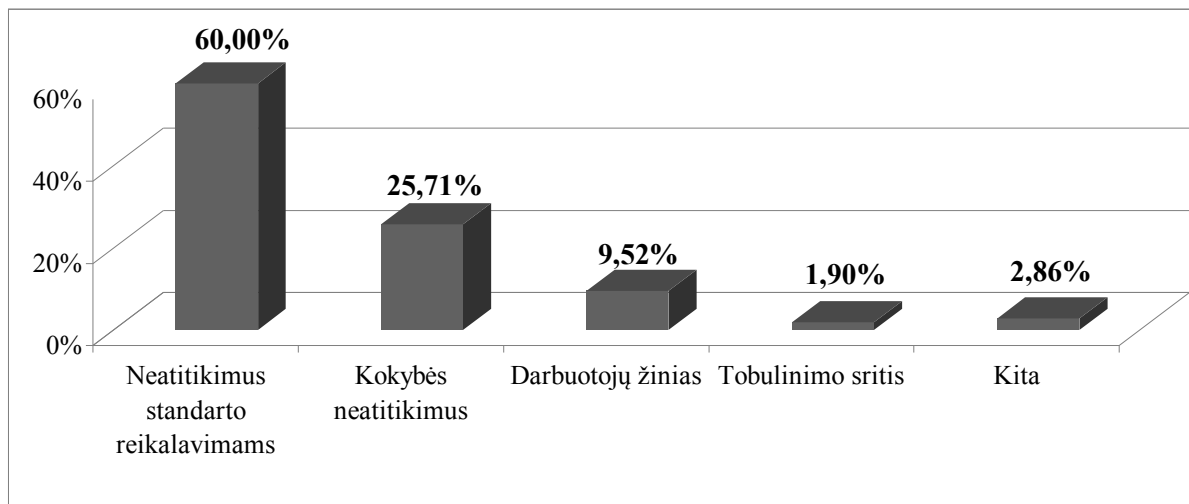


4.11 pav. Pasikeitimai po kokybės standarto įdiegimo

30,89 % (N = 38) tyrimo dalyvių mano, kad po minėto standarto įdiegimo pagerėjo įmonės įvaizdis klientų akyse. Taip pat standarto įdiegimas sąlygojo aiškesnį funkcijų pasiskirstymą (17,89 %, N = 22) ir geresnį atsakomybės supratimą organizacijoje (17,07 %, N = 21). Kita dalis tyrimo dalyvių, t.y. 16,26 % (N = 20) teigia, kad pagerėjo tvarka, 10,57 % (N = 13) – tapo greitesnis sprendimų priėmimas, 2,44 % (N = 3) – padidėjo vadovybės įsipareigojimai darbuotojams ir likusieji 4,88 % (N = 6) pateikė komentarą „Kita“ skiltyje, pavyzdžiui, padaugėjo įvairių dokumentų pildymo, lėtesnis sprendimų priėmimas, padidėjo biurokratija, kiti nuomonės neišreiškė. Apibendrinant galima teigti, kad didžiausią pasikeitimą darbuotojai mato išorinę naudą, t.y. įmonės įvaizdžio gerinimas, todėl nenuostabu, kad atsiradusius pokyčius darbuotojai vertina kaip labiau naudingus išoriniams

klientams. Iš to galima spręsti, kad įmonėje nėra tinkamai formuojami įdiegto kokybės vadybos standarto įsidieginimo ir naudojimo motyvai.

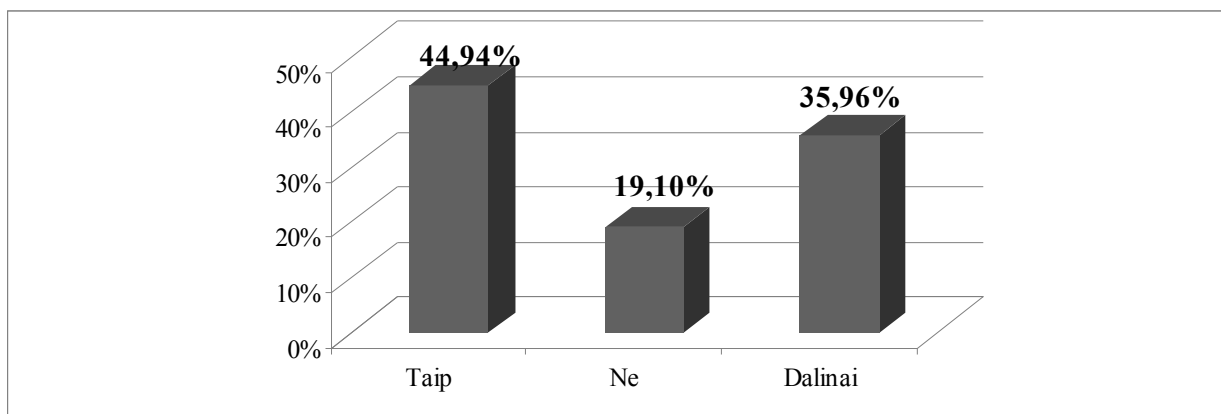
Audito tikslas - įsitikinti, kad bendrovėje įdiegtos kokybės ir aplinkos apsaugos vadybos sistemos tinkamai funkcionuoja ir yra prižiūrimos (<http://www.siauliuvandenys.lt/Valdymas/Vadybos-sistemos>). Todėl tyrimo dalyvių buvo klausama, kaip jie mano, ką nustato auditas patikrinimo metu.



4.12 pav. Ką nustato auditas?

60 % (N = 63) apklaustieji mano, kad auditas nustato neatitikimus standarto reikalavimams, 25,71 % (N = 27) – kokybės neatitikimus, mažesnė dalis, t.y. 9,52 % (N = 10) – darbuotojų žinias, 1,9 % (N = 2) – tobulinimo sritis ir 2,86 % (N = 3) išreiškė savo nuomonę komentaruose. Jie teigė, kad auditas tik trukdo laiką, taip pat yra tvarkomi dokumentai ir įrašai jų metu.

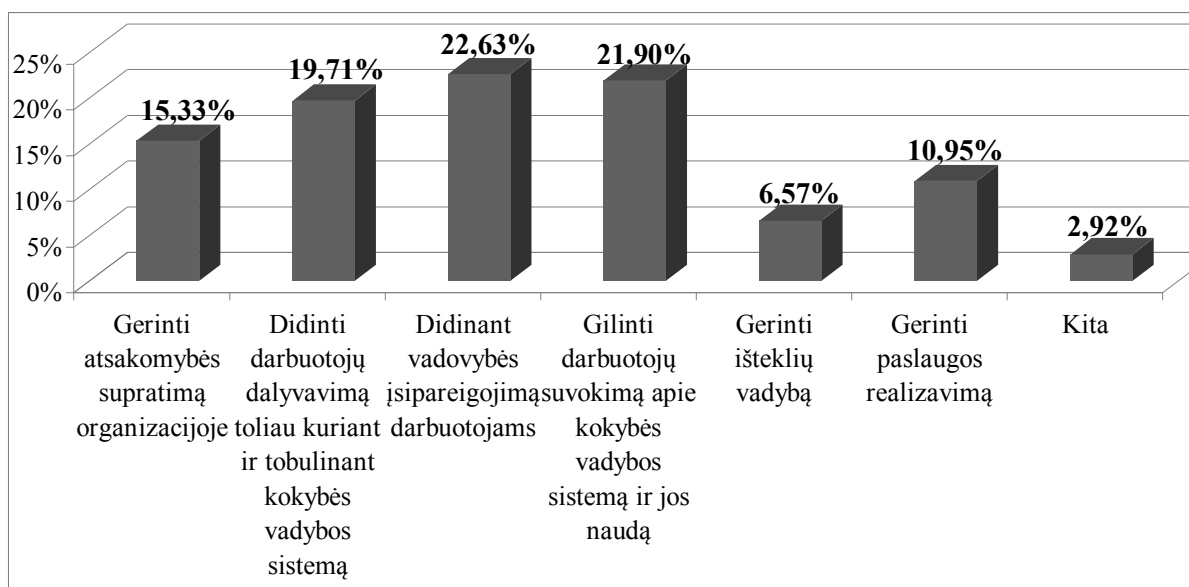
Siekiant, kad įmonė galėtų gerinti savo teikiamų paslaugų kokybę, būtina pasirūpinti ir žmogiškaisiais ištekliais, t.y. darbuotojais, jų mokymu ir pan. Todėl svarbu aprūpinti darbuotojus tinkamu profesiniu pasirengimu, kelti jo kvalifikacijos lygį taikant įvairias priemones ir metodus.



4.13 pav. Ar darbuotojai skatinami mokytis įmonėje?

44,94 % (N = 40) tyrimo dalyvių teigė, kad yra skatinami mokytis įmonėje, 35,96 % (N = 32) – dalinai ir 19,1 % (N = 17) mano, kad nėra skatinami mokytis. Tai rodo, kad įmonėje yra sudaromos palankios sąlygos darbuotojų tobulėjimui, jų gebėjimams ugdyti. Tai taip pat rodo, kad įmonei yra svarbus jos darbuotojas, kad juo yra rūpinamasi, jis yra skatinamas.

Siekiant gerinti kokybės vadybos sistema, galima pateikti ne vieną būdą ar pasiūlymą, kaip tai padaryti. Tačiau didžiausią poveikį ir naudą turėtų tokie pasiūlymai ir pastabos, kuriuos įmonė gautų iš savo darbuotojų, tokiu būdu įtraukdama juos į sprendimų priėmimą, motyvuodama, kad kiekvienas darbuotojas yra svarbus įmonei, tokiu būdu ir patys darbuotojai mažiau priešintųsi naujovėms. Todėl kitame klausime siekiama išsiaiškinti, kaip įmonės darbuotojai siūlo gerinti kokybės vadybos sistemą.



4.14 pav. Siūlymai gerinti kokybės sistemą

22,63 % (N = 31) tyrimo dalyviai siūlo didinti vadovybės įsipareigojimą darbuotojams, 21,90 % (N = 30) – gilinti darbuotojų suvokimą apie kokybės vadybos sistemą ir jos naudą. Galima teigti, kad pastarieji apklaustieji nevisiškai supranta, įdiegtą standartą ir jo naudą organizacijai, todėl įmonė turėtų skirti didesnę dėmesį darbuotojų suvokimui apie kokybės vadybos sistemą. 19,71 % (N = 27) siūlo didinti darbuotojų dalyvavimą toliau kuriant ir tobulinant kokybės vadybos sistemą, galima teigti, kad šie darbuotojai nori būti labiau įtraukti į organizacijos veiklą ir sprendimų priėmimą. 15,33 % (N = 21) mano, kad reikėtų gerinti atsakomybės supratimą organizacijoje, 10,95 % (N = 15) apklaustųjų – gerinti paslaugos realizavimą, 6,57 % (N = 9) – gerinti išteklių vadybą, galima teigti, kad įmonėje ne visi ištekliai yra valdomi efektyviai. Likusieji 2,92 % (N = 4) pateikė savo atsakymą komentaru: „kiekvienas patobulinimas turi palengvinti darbą, o neapsunkinti ir padidinti išteklius“, „turi

būti skatinami darbuotojai už kokybės vadybos sistemos gerinimą“, „prievara kokybės nepasieksi, kiekvienas darbuotojas turi būti atliekamo darbo profesionalas“. Tai, kad vienas iš pagrindinių siūlymų yra gilinti darbuotojų suvokimą apie standartą ir jo naudą rodo, kad darbuotojai per menkai suvokia standarto įsidieginimo motyvus, jis nėra pakankamai gerai pritaikomas ir kai kuriems darbuotojams yra sunkiau priimti įmonėje įdiegtas inovacijas.

4. UAB “ŠIAULIŲ VANDENYS” PASLAUGŲ KOKYBĖS TOBULINIMAS

Analizuojant UAB „Šiaulių vandenys“ vartotojų nuomonę apie teikiamų paslaugų kokybę, galima teigti, kad didžioji dalis apklaustųjų yra patenkinti UAB „Šiaulių vandenys“ teikiamų paslaugų kokybe ir ją vertina gerai, tačiau yra dalis paslaugų vartotojų, kurie nėra visiškai patenkinti įmonės teikiamų paslaugų kokybe. Dažniausios klientų nepasitenkinimo priežastys yra šios:

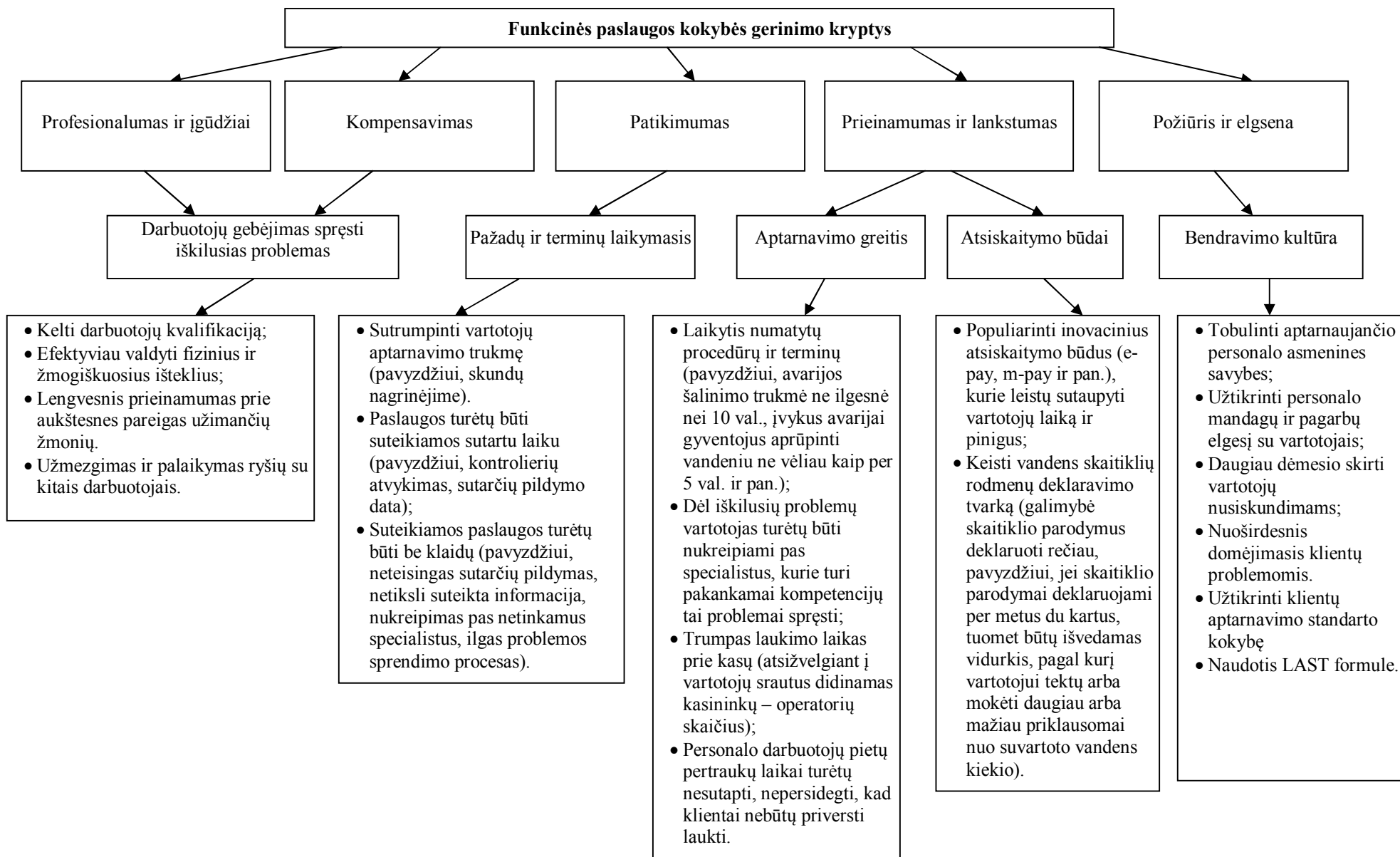
- Netenkina tiekiamo šalto vandens kokybė (t.y. vandenyje daug rūdžių, kitų mechaninių priemaišų, silpnas vandens spaudimas, vanduo kietas, kuris kenkia buitiniams prietaisams, netinkamas vartoti tiesiai iš čiaupo ir pan.);
- Per aukšta paslaugų kaina;
- Ilga problemų sprendimo trukmė;
- Nepasitikėjimas dėl administracijos kompetencijos trūkumo;
- Menkai informuojami vartotojai apie įmonės veiklą;
- Nepasitikėjimas teikiamos informacijos ar paslaugos kokybe.

Įvertinant pagrindines vartotojų nepasitenkinimo priežastis, galima pateikti pasiūlymus paslaugų kokybės tobulinimui (žr. 5.1 pav. ir 5.2 pav.). Nustatyti kokybės gerinimo kryptis buvo pasitelkti techninės ir funkcinės kokybės ir spragų modeliai.

4.1. Paslaugų kokybės tobulinimas. Techninės ir funkcinės kokybės modelis

Pasiūlymai kokybės gerinimui paremti Ch. Grönroos kokybės vertinimo kriterijais: funkcinė kokybė (profesionalumas ir įgūdžiai, kompensavimas, patikimumas, prieinamumas ir lankstumas, požiūris ir elgsena), techninė kokybė (vandens, įrengimų kokybė) ir įvaizdžiu.

5.1 paveiksle pateiktos paslaugos funkcinės kokybės gerinimo kryptys. Darbuotojų gebėjimo spręsti iškilusias problemas aspektas priskirtas profesionalumui ir įgūdžiams bei kompensavimui. Problemų sprendimui reikalingos tam tikros kompetencijos ir žinios, kurios padėtų kontroliuoti situaciją, ieškoti išeities bei mokėti valdyti iškilusias konfliktines situacijas. Pažadų ir terminų laikymasis priskirtas patikimumo dimensijai. Paslaugų vartotojams svarbu, kad paslauga būtų gauta pažadėtu laiku ir patenkintų lūkesčius. Aptarnavimo greitis ir atsiskaitymo būdai įeina į prieinamumo ir lankstumo kriterijų. Vartotojas vertina jo laiko taupymą, pavyzdžiui, laukimas eilėje, greitas informacijos suteikimas ir pan. Atsiskaitymo būdų įvairovė ir lankstumas leidžia vartotojui pasirinkti patogiausią ir laiką taupantį variantą. Požiūrio ir elgsenos dedamoji yra bendravimas ir kultūra. Vartotojai vertina kontaktuojančio personalo suteikiamą individualų dėmesį, pagarbą, mandagų elgesį, norą padėti ir pan.



5.1 pav. Funkcinės kokybės tobulinimas

Nors įmonės darbuotojų darbo kokybė vartotojų buvo įvertinti gerai, tačiau komentaruose buvo pateikta ir nemažai neigiamų atsiliepimų. Tam, kad tobulinti teikiamų paslaugų kokybę, siūloma gerinti 5.1 pav. išskirtas funkcinės kokybės sritis su žemiau išvardintais gerinimo būdais:

- Darbuotojų gebėjimas spręsti iškilusias problemas:
 - Kelti darbuotojų kvalifikaciją įvairių mokymų pagalba (pvz., bendravimo, aptarnavimo, stresų ar konfliktų valdymo mokymuose), siunčiant juos į seminarus, skatinti darbuotojus domėtis inovacijomis, jų pritaikomumu darbo vietoje, kelti kompiuterinį raštingumą, užsienio kalbų išmanymą, skatinti pačių darbuotojų iniciatyvą tobulinti aptarnavimą. Analizuoti darbuotojų kompetencijas ir jas ugdyti minėtų priemonių pagalba.
 - Efektyviau valdyti fizinius ir žmogiškuosius išteklius siūloma atsisakant nereikalingo inventoriaus kabinetuose, taupant popierių (pvz., vietoj PVM sąskaitų-faktūrų spausdinimo tam, kad jos būtų saugomos archyve, būtų galima laikyti šias sąskaitas elektroninėse laikmenose), gerinti fizinės aplinkos sąlygas (pvz., užtikrinimas, kad patalpoje būtų minimalus triukšmas, kad tai neblaškytų nei darbuotojų nei kliento).
 - Siekiant greičiau įmonėje spręsti iškilusias problemas, turėtų būti lengvesnis prieinamumas prie aukštesnės pareigos užimančių darbuotojų. Lengvesnė komunikacija su vadovybe.
 - Užmezgimas ir palaikymas ryšių su kitais darbuotojais. Susidūrus su problema galima pasikonsultuoti su artimiausios aplinkos žmonėmis. Patyrimo įgyjama bendraujant su bendradarbiais ir vartotojais. Skatinti darbuotojus keistis informacija, žiniomis, patyrimu, tokiu būdu užtikrinant geresnį veiklos efektyvumą.
- Pažadų ir terminų laikymasis
 - Sutrumpinti vartotojų aptarnavimo trukmę, standartizuoti aptarnavimo procesą (pavyzdžiui, skambučių signalų skaičius, vidutinė skambučių trukmė, klientų srauto valdymas ir pan.).
 - Paslaugos turėtų būti suteikiamos sutartu laiku (pavyzdžiui, kontrolierių atvykimas, sutarčių pildymo data), laikytis nustatytų procedūrų, terminų.
 - Suteikiamos paslaugos turėtų būti be klaidų. Tai galėtų būti įgyvendinta pasitelkiant įdiegtų standartų reikalavimus.
- Aptarnavimo greitis
 - Laikytis numatytų procedūrų ir terminų. ISO standartų įsidiegimas reglamentuoja ir tam tikrą tvarką bei dokumentaciją įmonėje, todėl turėtų būti stengiamasi laikytis šių numatytų reikalavimų. Galėtų būti rengiami įvairūs patikrinimai, numatoma

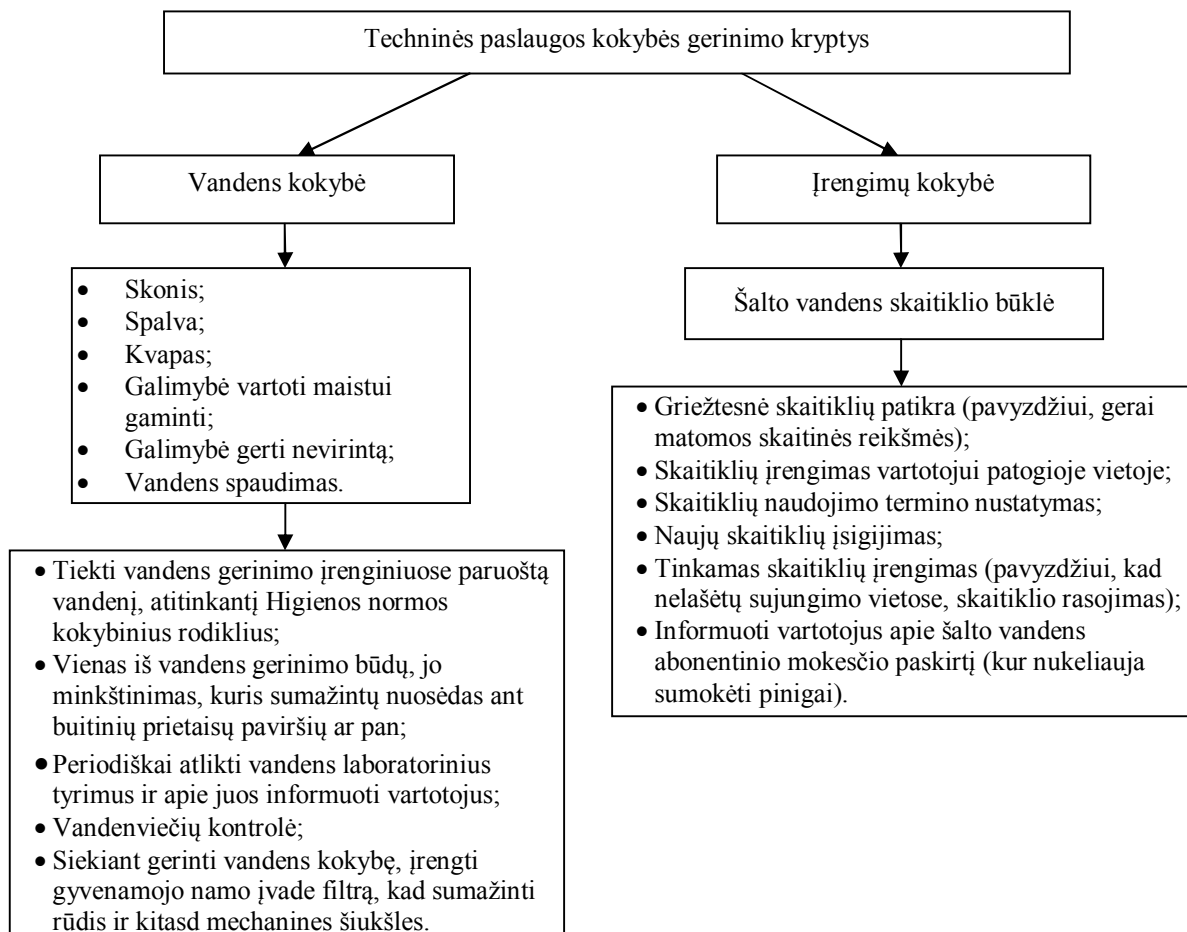
atsakomybė už kokybės programoje numatytų reikalavimų nesilaikymą. Taip pat komandiniu būdu būtų galima nuspręsti koks bus paskatinimas už pasiektus rezultatus.

- Dėl iškilusių problemų vartotojas turi būti nukreipiamas pas specialistus, kurie turi pakankamai kompetencijų tai problemai spręsti. Vartotojai neturėtų būti siuntinėjami „iš kabineto į kabinetą“ sprendžiant jo problemą. Konsultanto pagalba būtų galima išspręsti šią problemą, kuomet jis nukreiptų vartotoją į tinkamą kabinetą.
- Trumpas laukimo laikas prie kasų (esant dideliame vartotojų srautui, padidinti kasininkų – operatorių skaičių, kurie gebėtų aptarnauti klientus).
- Personalo darbuotojų pietų pertraukų laikai turėtų nesutapti, kad klientai nebūtų priversti laukti. Darbuotojų pietų pertraukos galėtų būti vykdomos jų pačių susitarimu, t.y. vienas iš darbuotojų susijusių su tam tikrų klausimų sprendimu turėtų būti savo darbo vietoje. Tokiu būdu nekiltų nesusipratimų, kuomet klientai atvyktų netinkamu laiku (t.y. pietų pertraukos metu), jiems nereiktų laukti ar grįžti kitu metu. Klientas neturėtų būti verčiamas laukti.
- Atsiskaitymo būdai
 - Populiarinti inovacinius atsiskaitymo būdus (e-pay, m-pay ir pan.), kurie leistų sutaupyti vartotojų laiką ir pinigus. Atsiskaitymo būdus būtų galima populiarinti įvairiomis marketinginėmis priemonėmis, su siunčiamomis popierinėmis sąskaitomis, pasitelkus lankstinukus.
 - Keisti vandens skaitiklių rodmenų deklaravimo tvarką. Jei vartotojui patogų sudaryti galimybę skaitiklio parodymus deklaruoti rečiau, pavyzdžiui, jei skaitiklio parodymai deklaruojami per metus du kartus, tuomet būtų išvedamas vidurkis, pagal kurį vartotojui tektų arba mokėti daugiau arba mažiau priklausomai nuo suvartoto vandens kiekio.
- Bendravimo kultūra
 - Tobulinti aptarnaujančio personalo asmenines savybes. Darbuotojai turi elgtis etiškai ir atsakingai bendraudami su vartotojais.
 - Užtikrinti personalo mandagų ir pagarbų elgesį su vartotojais. Tai galima būtų pasiekti rengiant etikos normų laikymosi seminarus pačioje įmonėje, atliekant slapto pirkėjo tyrimus, kuomet būtų galima ateiti sudaryti sutartis ir stebėti, kaip darbuotojai bendrauja su tariamu klientu ir išsiaiškinti, kokias darbuotojų bendravimo savybes būtų galima tobulinti.
 - Daugiau dėmesio skirti vartotojų nusiskundimams. Nusiskundimai turėtų būti priimami ne tik pagal įdiegtas procedūras, tačiau ir nuoširdžiai parodyti, kad darbuotojai iš tikrųjų rūpi kliento problemos. Siekti suteikti, kuo daugiau informacijos

apie galimus problemos sprendimo būdus, surasti problemos sprendimo būdą per kuo trumpesnę laiką.

- Nuoširdesnis domėjimasis klientų problemomis. Stengtis išklausyti klientą, suprasti jo norus ir lūkesčius. Reikia pateikti kuo aiškesnį problemos sprendimo būdą, pateikiant pavyzdžius, rodant reikalingus dokumentus ar kur būtų galima susirasti reikalingą informaciją.
- Naudotis LAST formule. Aptarnaujantis personalas turi būti mandagus, dėmesingas, taktiškas. Tam, kad gerinti klientų aptarnavimą ir išvengti nesusipratimų bei konfliktų galima naudoti LAST formulę, kuri reiškia, kad visų pirma turi būti išklausomas klientas, darbuotojai turi išgirsti, kokią problemą tikisi išspręsti klientas, tuomet turėtų sekti atsiprašymas, už tai kas įvyko negerai (pvz, netinkamas sutrikimų šalinimas) tuomet turėtų būti pasiūloma, kaip reikėtų spręsti problemą ir galų gale turi būti padėkojama, nors jei pokalbis ir nebuvo malonus. Sutrumpinta LAST formulė: L – klausyk (listen), A – atsiprašyk (apologize), S – spręsk (solve), T – padėkok (thank).

5.2 pav. pateiktos techninės paslaugos kokybės gerinimo kryptys. Iškirtos tokios techninės kokybės dedamosios kaip vandens (skonis, spalva, kvapas, galimybė vartoti maistui gaminti, galimybė gerti nevirintą, vandens spaudimas) ir įrengimų kokybė (šalto vandens skaitiklio kokybė).



5.2 pav. Techninės kokybės tobulinimas

Mokslinėje literatūroje teigiama, kad techninę paslaugos kokybę įvertinti yra paprasčiau ir lengviau, tačiau vykdant tyrimą gamybos procesas ir įrengimų įvertinimas vartotojų atžvilgiu yra sunkiau apibrėžiamas ir pateikiamas anketiniu būdu, nes trūksta kompetencijų vertinant įmonės įrengimus (dažnai įmonės įrengimai, tokie kaip įvadiniai namo skaitikliai kiekvienam gyventojui yra nepastebimi). Taip pat tą patį galima teigti ir apie kitą įmonės pagrindinę veiklą – nuotekų tvarkymą, nes visas procesas vartotojui yra nematomas ir jis negalėtų objektyviai įvertinti šios paslaugos kokybės.

Siekiant pagerinti techninę kokybę buvo pateiktos tokios gerinimo kryptys ir jų priemonės:

- Vandens kokybė
 - Tiekti vandens gerinimo įrenginiuose paruoštą vandenį, atitinkantį Higienos normos kokybinius rodiklius.
 - Vienas iš vandens gerinimo būdų, jo minkštinimas, kuris sumažintų nuosėdas ant buitinių prietaisų paviršių ar pan.
 - Periodiškai atlikti vandens laboratorinius tyrimus ir apie juos informuoti vartotojus pasitelkiant marketingines priemones, skelbiant informaciją vietinėje spaudoje, internete.
 - Vandenviečių kontrolė. Siekiant gerinti vandens kokybę galima stiprinti vandenviečių kontrolę, dažniau atliekami geriamojo vandens laboratoriniai tyrimai.
 - Siekiant gerinti vandens kokybę, įrengti gyvenamojo namo įvade filtrą, kad sumažinti rūdis ir kitas mechanines šiukšles.
- Šalto vandens skaitiklio būklė.
 - Griežtesnė skaitiklių patikra (pavyzdžiui, gerai matomos skaitinės reikšmės).
 - Skaitiklių įrengimas vartotojui patogioje vietoje. Turėtų būti stengiamasi, įrengti skaitliuką, kiek įmanoma patogesnėje vietoje, tam kad vartotojui būtų nesunku prie jo prieiti, gerai matytusi rodmenys, nes daugumai tai sukelia nemažai nepatogumų.
 - Skaitiklių naudojimo termino nustatymas. Vandens skaitiklių periodinė patikra atliekama: pastatų įvaduose ne rečiau kaip kas 2 metai, daugiabučių namų butuose ir individualiuose namuose ne rečiau kaip kas 4 metai. Tokiais atvejais skaitliukai yra paaimami iš gyventojų namų ir pristatomi į skaitliukų keitimo barą tam, kad juos pravalytų ir patikrintų, o vėliau jie yra naudojami kitų gyventojų namuose. Todėl turėtų būti apibrėžiama, kiek maksimaliai galima naudoti tokius skaitliukus, nes nors jie ir sutvarkomi, tačiau jie vėl gali greitai sugesti ar rodyti neteisingus rodmenis, kas vartotojui sukeltų papildomų nepatogumų.

- Naujų skaitiklių įsigijimas, nustatyti skaitiklių naudingumo trukmę, kuriai praėjus, senus skaitiklius pakeisti naujais.
- Tinkamas skaitiklių įrengimas (pavyzdžiui, kad nelašėtų sujungimo vietose, skaitiklio rasojimas).
- Informuoti vartotojus apie šalto vandens abonentinio mokesčio paskirtį (kur nukeliauja sumokėti pinigai), tam kad išvengti nesusipratimų ir nekelti bereikalingo vartotojų pykčio.

Vienas iš veiksnių, formuojantis patirtą kokybę, yra įvaizdis. Dažnai teigiamas įvaizdis tiesiogiai turi įtakos ir teikiamų paslaugų kokybei bei įmonės pelnui. Kaip teigiama Baltic Business Gates tinklalapyje: „Įvaizdis, iš esmės, yra emocinis organizacijos, jos produktų ir paslaugų suvokimas, kuris, būdamas nematerialus įmonės turtas, padeda užtikrinti ir ilgalaikę materialią gerovę“ (<http://www.balticbg.lt/organizacijos-ivaizdis/>). Todėl labai svarbu, kad įmonė pasirinktų tinkamas įvaizdžio formavimo ir valdymo priemones.

Prie įmonės įvaizdžio formavimo prisideda teikiamos paslaugos, t.y. jų kokybė, kvalifikuotas personalas, įmonės vadovai ir ženklas, marketinginės priemonės ir pan. Vartotojų nuomone prie įmonės teigiamo įvaizdžio formavimo labiausiai prisideda įmonės teikiamos paslaugos (29,97 %), atsiliepimai apie įmonę (20,45 %) ir įmonės vadovai (20,3 %). Buvo vartotojų, kurie mano, kad UAB „Šiaulių vandenys“ įvaizdis nėra teigiamas. Kiti mano, kad tobulinti paslaugų kokybei būtina pakeisti vandens vamzdinius, gerinti vandens kokybę, nes teigiama, kad vandenį savarankiškai ištyrus laboratorijoje, vanduo neatitiko higienos normų reikalavimų, mažinti paslaugų kainas, mažinti įmonės administracines išlaidas, skaidriai vesti rangos konkursus ir viešuosius pirkimus, keisti personalą į jaunesnį, kuris būtų lankstesnis naujovėms ir naujausioms technologijoms. Kaip vienas vartotojas teigė: „Įmonės autoritetas ar įvaizdis labai svarbus aspektas, praradus jį - sunku atstatyti. Geriamo vandens (ar paslaugos) nepriekaištinga kokybė, sveiku protu pagrįsta paslaugos kainodara, atsižvelgiant į šalies ekonominę situaciją, bei vartotojų realias pajamas bei išlaidas ir kvalifikuotas personalas, tai pagrindinės sudedamosios bendram įmonės klestėjimui“.

4.2. Paslaugų kokybės tobulinimas. Spragų modelis

Vartotojo kokybės suvokimą veikia paslaugos teikėjas ir vartotojas, t.y. kaip teikėjas supranta įdiegtus standartus, kaip juos interpretuoja, kaip supranta kliento lūkesčius ir kaip stengiasi suprasti kliento norus, taip pat vartotojas gali neteisingai suprasti informaciją, kuri pateikiama marketingo priemonėmis, taip pat jo lūkesčiai gali būti per dideli ir nepatenkinami. 4.2 lentelėje pateikiamos 5-ios spragos ir jų šalinimo priemonės, skirtos konkrečiai įmonei, t.y. UAB „Šiaulių vandenys“.

Penkios kokybės spragos ir jų sprendimo būdai:

1 spraga - vartotojų lūkesčių ir teikėjo gebėjimų juos suvokti neatitiktis. Pirmiausia įmonė norėdama suvokti vartotojo lūkesčius, turėtų nagrinėti skundus, atlikti rinkos tyrimus, vartotojų apklausas. Vertinant UAB „Šiaulių vandenys“ padėtį iš atlikto tyrimo matoma, kad net 52,9 % tyrime dalyvavusių vartotojų nėra informuojami arba informacijos nepastebi apie įmonės veiklą, paslaugų kokybę, kainas ir pan. Įmonė turėtų didesnę dėmesį skirti marketingo priemonėms, tokioms kaip žiniasklaida, gyvasis žodis, spauda ir pan., nes informacijos stoka dažniausiai sąlygoja išankstinį nepasitenkinimą ir nepasitikėjimą organizacija ir joje dirbančiu personalu.

Vienas iš būdų, kad informacija pasiektų vartotojus yra jos siuntimas kartu su sąskaitomis, tai gali būti tiek popieriniu formatu, tiek elektroniniu. Taip pat turėtų būti populiarinamos UAB „Šiaulių vandenys“ rengiamos ekskursijos, kad būtų galimybė kiekvienam vartotojui iš arti pamatyti kokį vandenį tiekia įmonė, kokius naudoja prietaisus, kokios technologijos įdiegtos, kokie planuojami vykdyti projektai, kurie susiję su tiesioginėmis paslaugomis ir pan.

Kiekvienas pasipiktinęs klientas galėtų turėti galimybę savo pastabas tiesiogiai išsakyti ne tik raštu abonentų nusiskundimo registre, bet ir išsakyti žodžiu kontaktuojančiam personalui (tai neturėtų būti operatorių - kasininkų kompetencijoje).

2 spraga - paslaugos teikėjo suvokiamų vartotojų lūkesčių ir kokybės standartų neatitiktis. UAB „Šiaulių vandenys“ vienas iš įdiegtų standartų yra ISO 9001:2008, pagal kurį procesai atliekami pagal standarto reikalavimus, griežtai laikomasi nustatytų procedūros taisyklių. Šis standartas apibrėžia kiekvieno darbuotojo pareigybės, darbų įvykdymo terminus, reglamentuoja darbo tarpusavio santykius, informacijos sklaidos procesus ir pan.

UAB „Šiaulių vandenys“ turi bendrą kokybės politiką, kuria privalo vadovautis kiekvienas įmonėje dirbantis darbuotojas teikiant paslaugą.

Atlikus tyrimą buvo gauti rezultatai, kad įmonės 30,89 % darbuotojų įdiegtą standartą supranta tik kaip geresnio įvaizdžio dalį ir kad jis tik naudingas daugiau išoriniams klientams nei patiems įmonės darbuotojams (67,65 %). Tačiau anaip tol tai nėra tik įvaizdžio dalis, nes prie standarto funkcionavimo prisideda visi įmonės darbuotojai. Iš gautos apklausos išsiaiškinta, kad 21,9 % darbuotojų siūlo gilinti darbuotojų suvokimą apie kokybės vadybos sistemą ir jos naudą. Iš to galima daryti išvadą, kad daugeliui įmonės darbuotojų trūksta žinių apie įdiegtą įmonėje standartą.

Taigi, būtina ugdyti gilesnį kokybės vadybos standarto suvokimą, skatinti darbuotojus naudoti standarto siūlomus reikalavimus. Turi būti siekiama, kad kiekvienas darbuotojas jaustųsi atsakingas už standarto funkcionavimą, jo gerinimą, nustatyti veiklos standartai

atspindintys vartotojo lūkesčiai. Darbuotojai turėtų būti skatinami siekti kokybės ir klientų aptarnavimo be defektų ir iš pirmo karto teisingai.

3 spraga – paslaugos teikimo nukrypimas nuo nustatytų standartų. Nukrypimas nuo nustatytų standartų atsiranda kai darbuotojas per menkai susipažinęs su įdiegtu standartu, jį gali traktuoti ir interpretuoti savaip. Siekiant to išvengti siūloma darbuotojui labiau įsitraukti į organizacijos gyvenimą, dalyvauti priimant sprendimus. Apibendrinus tyrimo gautus rezultatus net 19,71 % darbuotojų norėtų būti labiau įtraukti į sprendimų priėmimą ir būtent šiuo keliu gerinti kokybės vadybos sistemą. Mokslinėje literatūroje teigiama, kad viena iš kokybės spragų šalinimo priemonių yra darbuotojų mokymas, tuo tarpu UAB „Šiaulių vandenys“ įmonėje 19,10 % darbuotojų mano, kad nėra skatinami mokytis.

4 spraga - paslaugos teikimo ir marketingo komunikacijų neatitiktis. Įmonė siekdama formuoti teisingus bei neiškreiptus vartotojo lūkesčius turėtų nemažą dėmesį skirti marketingo komunikacijoms. Rengti visuomenei pastebimus metinius pranešimus apie vandens kokybę, jos pokyčius, pagrindinius įmonės finansinius rodiklius, įmonės vykdomus projektus, veiklos išlaidas, lyginamąsias kainų, kokybės analizes ir alternatyvių vandens išteklių, vandens valymo priemonių naudą/žalą žmogaus organizmui.

Žinoma, kad vartotojo lūkesčius taip pat formuoja ir pažadų laikymasis bei jų tęsėjimas. Atlikus tyrimą įmonės aptarnaujančiojo personalo pažadų ir terminų laikymąsi įvertino blogai ir labai blogai 3,23 % vartotojų. Galima daryti išvadą, kad įmonės darbuotojai tęsi ir laikosi duotų pažadų ir terminų.

5 spraga — vartotojų lūkesčių ir realiai gautos paslaugos neatitiktis Organizacija siekdama patenkinti vartotojų poreikius bei nenuvilti jų lūkesčių turėtų vadovautis aukščiau pateiktomis priemonėmis, nes būtent jos ir sudaro 5-ąją kokybės spragą.

Atlikus paslaugų kokybės spragų modelio analizę, galima daryti išvadą, kad nors įmonėje yra įdiegta kokybės tobulinimo sistema, tačiau yra nemaža darbuotojų dalis, kuri menkai suvokia standarto paskirtį ir naudą organizacijai, būtent tuomet atsiranda antroji ir trečioji spragos, kurias N. Langvinienė ir B. Vengrienė įvardina kaip standartų ir pateikimo spragas. Dar modelis vadinamas suvokimo ir lūkesčių funkcija, nes kiekvienas darbuotojas daro poveikį užtikrinant vartotojų priimtina kokybę. Taigi kiekviena teikiamos paslaugos proceso dalis apima skirtingus veiklos elementus, kuriuose teikėjo ir vartotojo sąveika skiriasi.

Išvados

Mokslinėje literatūroje paslaugos kokybė apibrėžiama gana įvairiai, nes ją apibrėžti nėra lengva. Dažnai apibrėžiant paslaugos kokybę yra išskiriamos tokios pagrindinės paslaugos savybės: apčiuopiamumas, heterogeniškumas, gamybos ir vartojimo vienovė, kliento dalyvavimas, neįmanomas sandėliavimas, nėra perduodamos nuosavybės. Paslaugos kokybės skaidymas į atskiras dedamąsias padeda įvertinti visus aspektus, kurie galbūt būtų neįvertinti imant visą visumą. Paslaugos kokybei matuoti daugelis autorių pasitelkia tokius vertinimo aspektus: materialumas, patikimumas, reagavimas, užtikrinimas, įsijautimas arba empatija. Taigi įvertinti paslaugos kokybę neužtenka pasirinkti vieną kintamąjį, nes toks vertinimas nebus objektyvus ir informatyvus.

Paslaugų kokybės modeliai padeda išsiaiškinti teikiamų paslaugų ir įmonės veiklos trūkumus bei pateikia kokybės gerinimo būdus. Teorinėje dalyje buvo pasirinkti ir išnagrinėti šie 4 tobulinimo modeliai, kurie pasirinkti įvertinus jų privalumus ir pritaikymo galimybes: techninės ir funkcinės kokybės modelis, spragų modelis, PCP savybių modelis, paslaugos kokybės, kliento vertės ir kliento pasitenkinimo modelis. Techninės ir funkcinės kokybės modelis leidžia suskaidyti kokybę į techninę ir funkcinę. Spragų modelį formuoja du subjektai tai vartotojas ir paslaugų teikėjas, kuriame nagrinėjama kaip įvairios spragos turi poveikį vartotojo kokybės suvokimui. Paslaugos kokybės, kliento vertės ir kliento pasitenkinimo modelis orientuotas į popirkiminį sprendimų priėmimo procesą. PCP savybių modelis apima pagrindinių, centrinių ir šalutinių savybių išskyrimą.

Siekiant tinkamai įvertinti paslaugos kokybę, svarbu nusistatyti tinkamus paslaugų kokybės vertinimo kriterijus. Nagrinėjant UAB „Šiaulių vandenys“ paslaugų kokybę buvo pasirinkta teoriniu aspektu nagrinėti Ch. Grönroos išskirtas teikėjo veiklos pagrindines charakteristikas (profesionalumas ir įgūdžiai, požiūris ir elgsena, prieinamumas ir lankstumas, patikimumas, kompensavimas, reputacija ir kreditabilumas), kurios būtų pritaikytos siekiant išanalizuoti personalo darbą bei įgūdžius, techninę ir funkcinę kokybę, siekiant išnagrinėti techniniu aspektu vandens bei šalto vandens skaitiklių kokybę, funkciniu aspektu išnagrinėti personalo darbą, laukiam paslaugos kokybę, siekiant išsiaiškinti UAB „Šiaulių vandenys“ įvaizdį vartotojų akyse.

Šiomis dienomis dažnai įmonės veikla neįsivaizduojama ir be ISO standartų, kurie pagerina įmonės vidinę tvarką, valdymas tampa efektyvesnis, visi organizacijos nariai aiškiai supranta įmonės tikslus, procesus, pareigyles. Dažnai minėtas standartas yra solidumo ir

patikimumo įspūdis verslo partneriams bei vartotojams, kurie gali labiau pasitikėti produktais ir darbo kokybe.

Atlikus išorinių vartotojų apklausą galima teigti, kad dauguma apklaustųjų UAB „Šiaulių vandenys“ teikiamas paslaugas įvertino gerai. Vienas didžiausių vandentiekio tiekiamo šalto vandens privalumų buvo įvardintas patogumas naudotis. Aptarnaujančio personalo ir specialistų atliekamų darbus tyrimo dalyviai taip pat vertino gerai. Nepaisant gerai įvertinto tiekiamo vandens ir personalo darbo, tyrimo dalyviai teigė, kad vandens kaina yra didinama dėl to, kad įmonė siekia didesnio pelno ir dėl kitų mokesčių didinimo. Taip pat apklaustieji pasisakė, kad nėra pakankamai informuojami apie įmonės veiklą. Didžioji dalis apklaustųjų teigė, kad atsiskaito internetu ir naudojami elektronine atsiskaitymo sistema, nes dauguma tyrimo dalyvių buvo apklausti internetu, dėl to, kad sąskaitos atkeliauja greičiau nei įprastu paštu, bei galima peržiūrėti sąskaitų archyvą. Pagrindinė priežastis dėl ko nėra atsiskaitoma elektroniniu būdu, dėl to, kad patogiau sąskaitas apmokėti kasoje. UAB „Šiaulių vandenys“ populiariausia teikiama papildoma paslauga – buitinių/įvadinių šalto vandens skaitiklių įrengimas, tikrinimas, remontas.

Atlikus UAB „Šiaulių vandenys“ darbuotojų apklausą apie ISO standarto funkcionavimą, galima teigti, kad kokybės gerinimo pokyčiams pritaria didžioji dalis apklaustųjų. Dauguma darbuotojų mano, kad įdiegtas standartas labiausia veikia paslaugos kokybę, gerina įvaizdį klientų akyse ir yra naudingas išoriniams vartotojams. Darbuotojai siūlo didinti vadovybės įsipareigojimą darbuotojams bei gilinti darbuotojų suvokimą apie kokybės vadybos sistemą ir jos naudą.

Atlikus tyrimus buvo sukurtas paslaugų kokybės tobulinimo planas. Įmonės paslaugų kokybės gerinimui buvo pasirinkti du modeliai: techninės ir funkcinės paslaugų kokybės modelis ir spragų modelis. Techninės ir funkcinės paslaugų kokybės modelyje buvo analizuojami šie aspektai: funkcinės kokybės - profesionalumas ir įgūdžiai, kompensavimas (darbuotojų gebėjimas spręsti iškilusias problemas), patikimumas (pažadų ir terminų laikymasis), prieinamumas ir lankstumas (aptarnavimo greitis, atsiskaitymo būdai), požiūris ir elgsena (bendravimo kultūra), techninės kokybės - vandens kokybė ir įrengimų kokybė. Kitas modelis vaizduoja pagrindines penkias organizacijos spragas. Pritaikius techninės ir funkcinės kokybės modelį funkcinę kokybę siūloma tobulinti keliant darbuotojų kvalifikaciją įvairių mokymų pagalba, efektyviau valdant žmogiškuosius ir fizinius išteklius, laikantis nustatytų terminų, sutrumpinant vartotojų aptarnavimo trukmę, populiarinant inovacinius atsiskaitymo būdus, patobulinant vandens skaitiklių deklaravimo tvarką, daugiau dėmesio skiriant vartotojų nusiskundimams ir pan. Techninę kokybę siūloma tobulinti periodiškai atliekant vandens laboratorinius tyrimus, sustiprinant vandenviečių kontrolę, įrengiant skaitiklius vartotojui

patogioje vietoje, nustatant skaitliukų naudojimo terminą ir pan. Pritaikius penkių sprangu kokybės modelį siūloma įmonei didesnę dėmesį skirti marketingo priemonėms, ugdyti gilesnį suvokimą apie kokybės vadybos standartą, skatinti darbuotojus naudotis standarto siūlomais reikalavimais, įtraukti darbuotojus į sprendimų priėmimą ir pan.

Ph. Kotler teigia, kad “kiekvienas verslas turi būti paslaugų verslas. Pirkdamas prekę pirkėjas išties perka paslaugą, kurią toji prekė gali suteikti: automobilis – transportavimo, muilo gabalėlis – švaros, vadovėlis – žinių ir ugdymo.“ (Kotler Ph., 2010, p. 203). Šis tyrimas dar kartą patvirtina, kad įmonės turi gerinti ir tobulinti paslaugų kokybę, nes ji tiesiogiai turi įtakos vartotojų pasitenkinimui, įmonės įvaizdžiui, veiklos produktyvumui, pelno augimui.

Rekomendacijos

Pasiūlymai buvo teikiami remiantis iškirtomis pagrindinėmis vartotojų nepasitenkinimo priežastimis:

1. Siekiant pagerinti tiekiamo vandens kokybę siūloma stiprinti vandenviečių kontrolę, laikytis nustatytų vandens higienos normų, kokybės bei saugos reikalavimų, periodiškai atlikti vandens laboratorinius tyrimus, ieškoti išeičių, kaip sumažinti vandenyje esančių priemaišų kiekį.
2. Efektyvesnis išteklių panaudojimas, t.y. tiek materialieji tiek žmogiškieji. Sumažinti informacijos trūkumo spragą, siūloma gyventojus nuolat informuoti apie finansinę įmonės veiklą, paslaugų kainodarą, abonentinių mokesčių paskirtį.
3. Siekiant sumažinti nepasitenkinimą ilga problemų sprendimo trukme, reikia griežčiau laikytis įmonės nusistatytų bei patvirtintų kokybės tikslų, pavyzdžiui, kad vidutinė avarijų šalinimo trukmė neviršytų 10 val. Trumpesnei problemos išsprendimo trukmei turi įtakos ir standarto reikalavimų laikymasis. Todėl darbuotojai turi būti puikiai susipažinę su įdiegta kokybės vadybos sistema.
4. Iškilus problemai darbuotojai turi turėti pakankamai žinių ir kompetencijų, kad padėtų vartotojui. Kompetencijas ir žinias darbuotojai gali gilinti bei tobulinti įvairių seminarų, mokymų metu.
5. Nepasitikėjimas atsiranda teikiamos informacijos ir paslaugos kokybe, kai vartotojas gauna per mažai informacijos ir susidaro klaidingą nuomonę apie įmonės teikiamas paslaugas. Todėl įmonė turėtų sutelkti didesnę dėmesį į marketingines priemones, kuriomis vartotojas būtų informuojamas apie įmonės veiklą.
6. Įmonė siekdama geresnio įvaizdžio ir labiau suprasti vartotojus, turėtų labiau reaguoti į vartotojų skundus, kuriuos pasitelkiant būtų galima tobulinti paslaugų kokybę.

Literatūra

1. Adomėnas, V. (2000). *Statistiniai kokybės valdymo metodai*. Kaunas: Technologija.
2. Albrechtas, J. (2006). *Rinkodaros komplekso politika*. Vilnius: UAB Blankų leidykla.
3. Aplainienė, A. (2000). Paslaugų sektoriaus vystymosi tendencijos. *Ekonomika ir vadyba 2000: aktualijos ir metodologija: tarptautinės konferencijos pranešimų medžiaga*, Kaunas: Technologija (p. 30 – 31).
4. Atkočiūnienė, Z., Markevičiūtė, L., Matkevičienė, R., Stonkienė, M. (2004). *Kokybės komunikacija ir informacija*. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla.
5. Bagdonas, E. (2008). *Verslo pradmenys*. Kaunas: Technologija.
6. Bagdonas, E., Kazlauskienė, E. (2002). *Verslo pradmenys*. Kaunas: Technologija.
7. Bagdonienė, L. (1999). *Namų ūkių paslaugų plėtros tyrimo metodologinės problemos*. Kaunas: Technologija.
8. Bagdonienė, L., Hopenienė, R. (2004). *Paslaugų marketingas ir vadyba*. Kaunas: Technologija.
9. Bagdonienė, L., Hopenienė, R. (2005). *Paslaugų marketingas ir vadyba*. Kaunas: Technologija.
10. Bagdonienė, L., Hopenienė, R. (2009). *Paslaugų marketingas ir vadyba*. Kaunas: Technologija.
11. Bakanauskas, A. (2004). *Marketingo komunikacija*. Kaunas: VDU leidykla.
12. Bakanauskas, A. (2006). *Vartotojų elgsena*. Kaunas: Vytauto Didžiojo universiteto leidykla.
13. Barczyk, C. C (1999). *Visuotinės kokybės vadyba*. Vilnius: Eugrimas.
14. Bliūdžiuvienė, N. (2008). Standartizacija: samprata ir rezultatai. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-03-08]. Prieiga per internetą: <<http://www.leidykla.vu.lt/fileadmin/Knygotyra/51/192-211.pdf>>.
15. Boyd C. E. (2000). *Water quality: an introduction* [interaktyvus] [žiūrėta 2011-01-14]. Prieiga per internetą: <http://books.google.lt/books?id=aKgK83ANjk8C&printsec=frontcover&dq=water+quality&hl=lt&ei=fu99Ta-E4zItAbWsLDhBw&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=3&sqi=2&ved=0CDgQ6AEwAg#v=onepage&q&f=false>.
16. Caro, L. M., Garcia, J. A. M. (2009). Does ISO 9000 certification affect consumer perceptions of the service provider. *Managing Service Quality*, Vol. 19 No. 2, pp. 140-161 [interaktyvus] [žiūrėta 2011-01-17]. Prieiga per Emerald duomenų bazę.

17. Chandrupatla T. R. (2009). *Quality and realibility in Engineering*. [interaktyvus] [žiūrėta: 2011-01-06]. Prieiga per internetą: <http://assets.cambridge.org/97805215/15221/excerpt/9780521515221_excerpt.pdf>.
18. Cunha, M. P., Rego, A., Kamoche, K. (2009). Improvisation in service recovery. *Managing Service Quality*, Vol. 19 No. 6, pp. 657-669 [interaktyvus] [žiūrėta 2011-01-17]. Prieiga per Emerald duomenų bazę.
19. Čipkutė E. (2008). Lietuvos įmonių išlaidų kokybės vadybos sistemoms tyrimas *Economics & Management*, p. 160-161 [interaktyvus] [žiūrėta 2011-01-17]. Prieiga per EBSCO duomenų bazę.
20. Douglas, A., Coleman, S., Oddy, R. (2003). The case for ISO 9000. *The TQM Magazine*, Vol. 15 Iss: 5, pp.316 – 324 [interaktyvus] [žiūrėta 2011-01-16]. Prieiga per Emerald duomenų bazę.
21. Drejeris R.(2006) *Naujų paslaugų įdiegimo tobulinimas: teoriniai ir praktiniai aspektai*. Verslas, vadyba ir studijos' 2005. Vilnius: Technika.
22. Drucker, P. F. (2004). *Valdymo iššūkiai XXI amžiuje*. Vilnius: leidybos centras Dakra.
23. Dudėnas, R. (2006). *Rinkodara*. Šiauliai: Liucijus.
24. Feng, M., Terziovski, M., Samson, D. (2008). Relationship of ISO 9001: 2000 quality system certification with operational and business performance. A survey in australia and New Zelenad-based manufacturing and service companies. *Journal of Manufacturing Technology Management*, Vol. 19 No. 1, pp. 22-37 [interaktyvus] [žiūrėta 2011-01-17]. Prieiga per Emerald duomenų bazę.
25. Fitzsimmons, J.A., Fitzsimmons, J.M. (2004). *Service management: operations, strategy, and information technology*. Boston : McGraw-Hill.
26. Gibson – Ordgers, P. (2008). *The world of customer service*. Mason, OH: Thompson.
27. Gilmore, A. (2003). *Service marketing and management*. London: SAGE publications inc. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-03-01]. Prieiga per internetą: <http://www.google.com/books?hl=lt&lr=&id=_af9py3ae7kC&oi=fnd&pg=IA6&dq=Gilmore+A#v=onepage&q&f=false>.
28. Gražulevičienė, R. (2004) *Aplinkos politika*. Kaunas: Vytauto Didžiojo universiteto leidykla.
29. Guščinskienė J. (2004). *Taikomoji sociologija*. Kaunas: Technologija.
30. Heras, I., Dick, G. P. M., Casadesús M. (2002). ISO 9000 registration's impacton sales and profitability: A longitudinal analysis of performance before and after accreditation, *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 19 Iss: 6, pp.774 – 791 [interaktyvus] [žiūrėta 2011-01-06]. Prieiga per Emerald duomenų bazę.

31. ISO 9000 standartai [interaktyvus] [žiūrėta: 2011-01-28]. Prieiga per internetą: <<http://www.kvalitetas.lt/lt/gyvenimo-kokybe-verslo-imoniu-pjuvis/69>>.
32. ISO 9001 diegimo privalumai [interaktyvus] [žiūrėta 2011-01-18]. Prieiga per internetą: <<http://www.irs.lt/lt/ISO/diegimas>>.
33. Yahya, S., Goh, W. K. (2001) The implementation of an ISO 9000 quality system. *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 18 Iss: 9, pp.941 – 966 [interaktyvus] [žiūrėta 2011-01-16]. Prieiga per Emerald duomenų bazę.
34. Johnson, C. J., Grimm, C. M., Blome, V. (2007). Customer service in the Baltic region: an exploratory analysis. *International Journal of Logistics Management*, tomas: 18, nr. 2, p. 157 – 173. [interaktyvus]. [žiūrėta 2010-02-26]. Duomenų bazė emeraldinsight.com Prieiga per internetą:
35. Johnston, R., Clark, G. (2008). Service operations management. Improving service delivery. [interaktyvus] [žiūrėta 2011-01-20]:. Prieiga per internetą: <http://books.google.com/books?id=TOV7W1MH9fsC&printsec=frontcover&dq=service&hl=en&ei=GEFuTd3PJpGdOp3E8IAD&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=4&ved=0CDgQ6AEwAw#v=onepage&q&f=false>.
36. Jurkauskas, A. (2006). *Visuotinės kokybės vadyba*. Kaunas: Technologija.
37. Kang G.D., James J. (2004). Service quality dimensions: an examination of Grönroos's service quality model. *Managing Service Quality*, Volume: 14 Issue: 4, pp. 266-277 [interaktyvus] [žiūrėta: 2011-02-06]. Prieiga per Emerald duomenų bazę.
38. Kardelis, K. (2005). *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai*. Šiauliai: Lucilijus.
39. Kaziliūnas, A. (2006). *Kokybės analizė, planavimas ir auditas*. Vilnius: UAB „Baltijos kopija“.
40. Kaziliūnas, A. (2007). *Kokybės vadyba*. Vilnius: UAB „Baltijos kopija“.
41. Kindurys, V. (2003). *Paslaugų marketingas*. Vilnius: Lietuvos sporto informacijos centras.
42. Klimas, A. (2006). *Vandens kokybė Lietuvos vandenvietėse*. Vilnius: Lietuvos vandens tiekėjų asociacija.
43. Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, J., Wong, V. (2003). *Rinkodaros principai*. Kaunas: Poligrafija ir informatika.
44. Kotler, Ph. (2010). *Rinkodara pagal Kotlerį: kaip susikurti sėkmę rinkoje ir joje dominuoti*. Vilnius: Alma littera.
45. Krikštanaitienė, O. (2003). *Kokybės vadyba*. [interaktyvus]. [žiūrėta: 2011-01-06]. Prieiga per internetą: <http://www.tax.lt/files/krikstanaitiene_kokybes_vadyba_2.pdf>.

46. Kumari M. S. (2005). Services marketing (a case study of South Central Railway) [interaktyvus] [žiūrėta 2011-01-20]. Prieiga per internetą: <http://www.google.com/books?id=uwbk40TEW0oC&pg=PP9&dq=Gilmore+A&lr=&hl=lt&source=gbs_selected_pages&cad=3#v=onepage&q&f=false>.
47. Kusta, A., Radzevičius, A., Žibienė, G. (2006). *Žemės ūkio ir gyvenamųjų vietovių vandentiekis*. Vilnius: Margi raštai.
48. Kuvykaitė, R. (2001). *Gaminio marketingas*. Kaunas: AB „Spindulys“.
49. Langvinienė, N., Vengrienė, B. (2005). *Paslaugų teorija ir praktika*. Kaunas: Technologija.
50. Leonienė, B. (1998). *Verslo pradmenys*. Kaunas: Poligrafija ir informatika.
51. Lovelock, Ch. (2000). *Services marketing :people, technology, strategy*. Upper Saddle River, (NJ): Prentice Hall.
52. Luobikienė I. (2010). *Sociologinių tyrimų metodika*. Kaunas: Technologija.
53. Magd H. A. E. ISO 9001:2000 in the Egyptian manufacturing sector: perceptions and perspectives. *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 25 No. 2, 2008 pp. 173-200 [interaktyvus] [žiūrėta 2011-01-17]. Prieiga per Emerald duomenų bazę.
54. Markevičius, J. (2001). *Lyderio vaidmens aspektai personalo vadyboje*. Verslas, vadyba ir studijos' 2000. Vilnius: Technika.
55. Martinkus B., Stoškus, S., Beržinskienė, D. (2010). *Vadybos pagrindai*. Šiauliai: VšĮ Šiaulių universiteto leidykla.
56. Martinkus, B., Žičkienė, S. (2006). *Verslo organizavimas*. Šiauliai: Šiaulių universiteto leidykla.
57. Medekšas, H. (2003). *Gaminių kokybė ir patikimumas*. Kaunas: Technologija
58. Mikalauskiene, A., Tijūnaitienė, R., Vekterytė, M. (2001). Paslaugų kokybės valdymo ypatumai. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*, nr. 20, 169 – 178.
59. Mikulis J. (2001). Kas yra ISO? [interaktyvus] [žiūrėta 2011-01-20]. Prieiga per internetą: <<http://www.verslobanga.lt/lt/patark.full/3c0ba1fc08897>>.
60. Mikulis, J. (2007). *Pažangūs vadybos principai. Visuotinė kokybės vadyba*. Vilnius: UAB Ciklonas.
61. Negerk iš arklio pėdos [interaktyvus]. [žiūrėta: 2011-04-07]. Prieiga per internetą: <<http://www.delfi.lt/news/daily/Health/article.php?id=17999912>>.
62. Oh, H. (1999). Service quality, customer satisfaction, and customer value: A holistic perspective. *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 18 Iss: 1, pp. 67-82 [interaktyvus] [žiūrėta 2011-01-24]. Prieiga per Sciencedirect duomenų bazę.

63. Organizacijos įvaizdis, jo svarba ir nauda [interaktyvus]. [žiūrėta: 2011-05-04]. Prieiga per internetą: <<http://www.balticbg.lt/organizacijos-ivaizdis/>>.
64. Philip, G., Hazlett, S. A. (2001). Evaluating the service quality of information services using a new P-C-P attributes model. *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 18, No. 9, pp. 900-916. prieiga per Emerald duomenų bazę.
65. Pociūtė, D., Janušauskienė, V., Vitkauskas, R. (2005). *Kokybės vadyba*. Vilnius: Technika.
66. Poksinska, B., Dahlgaard, J. J., Antoni, M. (2002) The state of ISO 9000 certification: a study of Swedish organizations. *The TQM magazine*, Vol. 14, No. 5 [interaktyvus] [žiūrėta 2011-01-17]. Prieiga per Emerald duomenų bazę.
67. Posmas, E. L., Fotopulos, C. V, Kafetzopoulos, D. P. (2010). Critical factors for effective implementation of ISO 9001 in SME service companies. *Managing Service Quality*, Vol. 20 No. 5, pp. 440-457 [interaktyvus] [žiūrėta 2011-01-17]. Prieiga per Emerald duomenų bazę.
68. Prajogo, D. I. (2011) The roles of firms' motives in affecting the outcomes of ISO 9000 adoption. *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 31 Iss: 1, pp.78 - 100 [interaktyvus] [žiūrėta 2011-01-16]. Prieiga per Emerald duomenų bazę.
69. Pranulis, V., Pajuodis, A., Urbonavičius, R., Virvilaitė, R. (2000). *Marketingas*. Vilnius: The Baltic Press.
70. Qual-ity. How do you define it. [interaktyvus]. [žiūrėta: 2011-01-06]. Prieiga per internetą: <<http://www.qualitydigest.com/html/qualitydef.html>>.
71. Ramanauskienė, A. (2003). LST SERT – tarp sertifikavimo įstaigų lyderių [interaktyvus] [žiūrėta 2011-01-20]. Prieiga per internetą: <neris.mii.lt/mt/straipsniai/200306/lst.doc>.
72. Ristea, A. L. (2009). The quality of commercial services – a barometer of the competitive advantage of the distribution channel members. *Annals of the University of Oradea, Economic Science Series*, tomas: 18, nr. 4, p. 840 – 844. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-01-11]. Prieiga per EBSCO duomenų bazę.
73. Rudžionienė J. (2004). Paslaugų rinkodaros vystymas, paslaugos teikėjo bei paslaugos gavėjo tarpusavio ryšys [interaktyvus] [žiūrėta 2011-01-20]. Prieiga per internetą: <http://www.lkdtc.lt/_download/mokomedz/03_Rudzioniene.pdf>.
74. Ruževičius, J. (2006). *Kokybės vadybos metodai ir modeliai..* Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla.
75. Sampaio, P., Saraiva, P., Rodrigues, A. G. (2009). ISO 9001 certification research: questions, answers and approaches. *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 26 Iss: 1, pp.38 – 58 [interaktyvus] [žiūrėta 2011-01-16]. Prieiga per Emerald duomenų bazę.

76. Senčila, V., Skiparienė, I. (2007). *Aukštojo mokslo kokybė*. Kaunas: Vytauto Didžiojo universitetas.
77. Seth, N., Deshmukh, S.G., Vrat, P. (2005). Service quality models: a review. *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 22 No. 9, pp. 913-949. Prieiga per Emerald duomenų bazę.
78. Silvester, M., Ahmed, M. (2008). *Living service :how to deliver the service of the future today*. Harlow : Financial Times Prentice Hall.
79. Simanauskienė L. (2007). Konsultavimo paslaugų kokybės vertinimas. *Jaunasis mokslininkas*: studentų mokslinė konferencija [interaktyvus] [žiūrėta 2011-01-24]. Prieiga per internetą:
<http://www.lzuu.lt/jaunasis_mokslininkas/smk_2007/vadyba/Simanauskiene_Laima.pdf>.
80. Singels, J., Ruël, G., Waterp, H. (2001). ISO 9000 series - Certification and performance. *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 18 Iss: 1, pp.62 – 75 [interaktyvus] [žiūrėta 2011-01-16]. Prieiga per Emerald duomenų bazę.
81. Singh, P. J., Feng, M., Smith, A. (2006). ISO 9000 series standards: comparison of manufacturing and service organizations. *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 23 Iss: 2, pp.122 – 142 [interaktyvus] [žiūrėta 2011-01-17]. Prieiga per Emerald duomenų bazę.
82. Srivastav, A. K. (2010). Impact of ISO 9000 implementation on the organisation. *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 27 Iss: 4, pp.438 – 450 [interaktyvus] [žiūrėta 2011-01-16]. Prieiga per Emerald duomenų bazę.
83. Stoner, J. A. F., Freeman, R. E., Gilbert, D. R. Jr. (2005). *Vadyba*. Kaunas: Poligrafija ir informatika.
84. Sūdžius, V. (2002). *Pardavimų valdymas: principai ir praktika*. Vilnius: UAB A. Jakšto spaustuvė.
85. Šmergelienė, V., Patackienė, N. (2004). Paslaugų kokybės vertinimo ypatumai vartotojų požiūriu. *Ekonomika ir vadyba: Aktualijos ir perspektyvos*, nr. 4, 264 -272.
86. Tījūnaitienė, R., Baužienė, I. (2003). Paslaugų rinkodaros modelių ypatumai. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos 2002*, 219 – 225.
87. Tricker, R. (2002). ISO 9001:2000 audit procedures. [interaktyvus] [žiūrėta 2011-01-17]. Prieiga per internetą:
http://books.google.lt/books?id=sbgpMz_9ZqUC&printsec=frontcover&dq=ISO&hl=lt&ei=VIR3TaL2Hoq18QP4joCgDA&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=5&ved=0CD0Q6AEwBA#v=onepage&q&f=false

88. Vadybos sistemos [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-05-03]. Prieiga per internetą: <<http://www.siauliuvandenys.lt/Valdymas/Vadybos-sistemos>>.
89. Vaitkutė – Baltušienė R. (2007). Įmonės įvaidžio svarba ir jį lemiantys veiksniai. [interaktyvus]. [žiūrėta: 2011-05-02]. Prieiga per internetą: <http://www.lzuu.lt/jaunasis_mokslininkas/smk_2007/vadyba/Baltusiene_Rasa.pdf>
90. Vanagas, P. (2008). *Visuotinės kokybės vadyba*. Kaunas: Technologija.
91. Vandens tyrimų atlikimo metodika [interaktyvus]. [žiūrėta: 2011-05-02]. Prieiga per internetą: <http://www.zidinio.vilnius.lm.lt/projektas/metodai_pr.html>.
92. Vengrienė, B. (2006). *Paslaugų vadyba*. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla.
93. Visuotinės kokybės vadybos kurso aprašymas [interaktyvus]. [žiūrėta: 2011-02-06]. Prieiga per internetą: <http://www.emokymas.lt/emokymas/visuotines_kokybes_vadyba/fcontent.html>.
94. Vitkienė, B. (2008). *Paslaugų marketingas*. Klaipėda: Klaipėdos universiteto leidykla.
95. Žemgulienė, J. (2009). Paslaugų produktyvumo koncepcija. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*, nr. 49, 125 -136.

PRIEDAI

Gerb. tyrimo dalyvi,

UAB „Šiaulių vandenys“ atlieka tyrimą, kuriuo siekiama išsiaiškinti vartotojų nuomonę apie įmonės teikiamų paslaugų kokybę. Prašome Jūsų pareikšti savo nuomonę. Anketa yra anoniminė, todėl tikimės, kad Jūsų nuoširdūs atsakymai padės gauti teisingus ir objektyvius rezultatus, kurie padės tobulinti UAB „Šiaulių vandenys“ darbą. Žymėjimo pavyzdys ☒

1. Kaip vertinate vandentiekio tiekiamo šalto geriamojo vandens kokybę?

Vandens savybės	Įvertinimas				
	Labai gerai	Gerai	Vidutiniškai	Blogai	Labai blogai
Skonis					
Spalva					
Kvapąs					
Galimybė vartoti maistui gaminti					
Galimybė gerti nevirintą, t.y. tiesiai iš čiaupo					
Vandens spaudimas					
Kita (įrašykite)					

2. Kokį vandenį vartojate maistui gaminti (galimi keli atsakymų variantai)?

- ☐ Vandentiekio;
- ☐ Šulinio;
- ☐ Geriamąjį vandenį iš parduotuvės;
- ☐ Kita (įrašykite).....

3. Kaip manote, kokie yra UAB „Šiaulių vandenys“ vandentiekio tiekiamo vandens privalumai (galimi keli atsakymų variantai)?

- ☐ Atitinka Lietuvos higienos normos geriamojo vandens saugos ir kokybės reikalavimus;
- ☐ Nereikia papildomai tirti laboratorijoje;
- ☐ Nevirintame vandenyje yra naudingų mineralinių medžiagų;
- ☐ Patogu naudotis (nereikia nešti, stovėti eilėse);
- ☐ Sutaupoma laiko (pvz., nešant, stovint eilėse);
- ☐ Tiekiamas vanduo pigesnis nei parduotuvėje;
- ☐ Vandens nereikia filtruoti;
- ☐ Nereikia kaupti vandens atsargų;
- ☐ Kita (įrašykite).....

4. Ar filtruojate vandentiekio geriamąjį vandenį?

- ☐ Taip (toliau žr. 4.1. kl.);
- ☐ Ne (toliau žr. 5 kl.).

Atsakius „Taip“, toliau 4.1. klausimas.

4.1. Dėl kokių priežasčių filtruojate vandentiekio geriamąjį vandenį (galimi keli atsakymų variantai)?

- ☐ Nepasitikiu vandens švarumu;
- ☐ Nebereikia pirkti vandens plastikinėse tarose;
- ☐ Nelieta matomų nuosėdų ant indų paviršių;
- ☐ Maistui gaminti;
- ☐ Drabužiams skalbti;
- ☐ Kita (įrašykite).....

5. Ar žinote, kad gerdami vandenį iš čiaupo, t.y. nevirintą ir nefiltruotą, organizmą aprūpinate naudingomis mineralinėmis medžiagomis ir mikroelementais?

- ☐ Taip;
☐ Ne.

6. Ar Jus tenkina bute ar privačiame name įrengto šalto vandens skaitiklio būklė?

- ☐ Taip (toliau žr. 7 kl.);
☐ Ne (toliau žr. 6.1. kl.);
☐ Kita (įrašykite).....

Atsakius „Ne“, toliau 6.1. klausimas.

6.1. Kodėl Jūsų netenkina šalto vandens skaitiklio būklė?

.....
.....

7. Ar teko patirti šalto vandens tiekimo sutrikimų?

- ☐ Taip (toliau žr. 7.1., 7.2., 7.3. kl.);
☐ Ne (toliau žr. 8 kl.).

Atsakius „Taip“, toliau 7.1., 7.2. ir 7.3. klausimai.

7.1. Kaip greitai buvo išspręsta problema?

- ☐ Iš karto;
☐ Greičiau nei per 10 val. nuo kreipimosi;
☐ Per 1-2 dienas nuo kreipimosi;
☐ Per 3-5 dienas nuo kreipimosi;
☐ Kita (įrašyti).....

7.2. Kai problema buvo išspręsta, ar likote patenkintas atliktu darbu?

- ☐ Taip;
☐ Ne;
☐ Nežinau;
☐ Kita (įrašykite).....

7.3. Kaip vertinate specialistų, kurie pašalina sutrikimus, darbą. Laukelyje pažymėkite ☒

Vertinimo objektas	Įvertinimas				
	Labai gerai	Gera	Vidutiniškai	Blogai	Labai blogai
Darbo išmanymas (kompetentingumas)					
Malonus bendravimas, pagarba					
Atsakingumas ir pareiškimas					

8. Ar Jums iš anksto pranešama apie būsimus vandens tiekimo sutrikimus dėl planuojamų įmonės darbų?

- ☐ Taip, visada;
☐ Kartais;
☐ Ne, niekada.

9. Kokių būdu norėtumėte, kad Jums būtų pranešama apie vandens tiekimo sutrikimus (galimi keli atsakymų variantai)?

- ☐ SMS žinute;
- ☐ Laišku į namus;
- ☐ Daugiabučių namų laiptinės skelbimo lentoje;
- ☐ Elektroniniu paštu;
- ☐ Vietinėje spaudoje;
- ☐ Vietinėje televizijoje;
- ☐ Kita (įrašykite).....

10. Įvertinkite UAB „Šiaulių vandenys“ papildomas paslaugas, kuriomis teko naudotis.

Laukelyje pažymėkite ☒

- ☐ Neteko naudotis jokiais papildomomis paslaugomis.

Paslaugos	Įvertinimai				
	Labai gerai	Gerai	Vidutiniškai	Blogai	Labai blogai
Nuotekų išvežimas					
Vandentiekio arba nuotakyno avarijos likvidavimas privačioje teritorijoje					
Vandentiekio ir nuotakyno projektavimas, tiesimas					
Vamzdynų tyrimas su televizine diagnostika					
Buitinių/įvadininių šalto vandens skaitiklių įrengimas, tikrinimas, remontas					
Geriamojo vandens laboratoriniai tyrimai					
Nuotekų laboratoriniai tyrimai					
Kita (įrašykite)					

11. Kur/kaip atsiskaitote už UAB „Šiaulių vandenys“ teikiamas paslaugas (galimi keli atsakymų variantai)?

- ☐ Bendrovės kasoje;
- ☐ Internetu;
- ☐ Tiesioginiu debetu;
- ☐ Bankų kasose;
- ☐ Kioskuose „Lietuvos spauda“;
- ☐ „Perlo“ terminaluose;
- ☐ Lietuvos pašte;
- ☐ E-pay/ M-pay būdu;
- ☐ Namų ūkio eksploatavimo bendrovių kasose;
- ☐ Kredito unijose;
- ☐ „Maxima“ kasose.

12. Ar teko atsiskaityti elektroniniu būdu (internetu, tiesioginiu debetu ar E-pay/ M-pay būdu)?

- ☐ Taip, visada taip atsiskaitau (toliau žr. 12.1 kl.);
- ☐ Kartais taip atsiskaitau (toliau žr. 12.1 kl.);
- ☐ Ne (toliau žr. 12.2 kl.).

Atsakius „Taip, teko“, toliau 12.1. klausimas.

12.1 Dėl kokių priežasčių atsiskaitote elektroniniu būdu (galimi keli atsakymų variantai)?

- ☐ Nesugaištu daug laiko;
- ☐ Patogu ir saugu naudotis;
- ☐ Galima atsiskaityti bet kuriuo paros metu;
- ☐ Galima atsiskaityti bet kur, kur yra prieiga prie interneto;
- ☐ Galima matyti atliktų operacijų duomenis;
- ☐ Mažesni mokesčiai už įmokos priėmimą;
- ☐ Kita (įrašykite).....

Atsakius „Ne, neteko“, toliau 12.2. klausimas.

12.2. Dėl kokių priežasčių neatsiskaitote elektroniniu būdu (galimi keli atsakymų variantai)?

- ☐ Nepasitikiu elektroninių operacijų saugumu;
- ☐ Trūksta informacijos apie elektronines atsiskaitymo galimybes;
- ☐ Nėra galimybės naudotis internetu;
- ☐ Trūksta žinių, kaip naudotis internetu;
- ☐ Patogiau atsiskaityti kasoje;
- ☐ Kita (įrašykite).....

13. Ar esate UAB „Šiaulių vandenys“ elektroninių sąskaitų sistemos vartotojas?

- ☐ Taip (toliau žr. 13.1 kl.);
- ☐ Ne (toliau žr. 13.2 kl.);
- ☐ Nesu šios sistemos vartotoju, bet gaunu elektroninę sąskaitą.

Atsakius „Taip“, toliau 13.1. klausimas.

13.1. Kokie elektroninių sąskaitų privalumai Jums svarbiausi (galimi keli atsakymų variantai)?

- ☐ Sąskaitos nepasimeta ir nenukeliauja kitu adresu;
- ☐ Elektronines sąskaitas gaunu greičiau nei įprastu paštu;
- ☐ Bet kada galiu peržiūrėti sąskaitų archyvą;
- ☐ Sąskaitas galiu apmokėti bet kada ir bet kurioje vietoje, kur yra prieiga prie interneto;
- ☐ Nesikaupia popierinės sąskaitos;
- ☐ Kita (įrašykite).....

Atsakius „Ne“, toliau 13.2. klausimas.

13.2. Kodėl nesate prisiregistravęs elektroninių sąskaitų sistemoje (galimi keli atsakymų variantai)?

- ☐ Nemoku naudotis kompiuteriu;
- ☐ Neturiu prieigos prie interneto;
- ☐ Sąskaitas apmoku kasoje, todėl patogiau gauti popierines sąskaitas;
- ☐ Nepasitikiu elektroninių operacijų saugumu;
- ☐ Ketinu prisiregistruoti elektroninių sąskaitų sistemoje ir atsisakyti popierinių sąskaitų;
- ☐ Ketinu prisiregistruoti elektroninių sąskaitų sistemoje, bet neketinu atsisakyti popierinių sąskaitų;
- ☐ Kita (įrašykite).....

14. Kaip vertinate UAB „Šiaulių vandenys“ darbuotojų darbą? Įvertinkite kiekvieną vertinamą objektą, pasirinktame laukelyje žymėkite ☒

- ☐ Jokiais klausimais neteko kreiptis, todėl negaliu vertinti;

Vertinimo objektas	Įvertinimas				
	Labai gerai	Gera	Vidutiniškai	Blogai	Labai blogai
Darbuotojų gebėjimas spręsti iškilusias problemas					
Aptarnavimo greitis					
Bendravimo kultūra (mandagumas, korektiškumas, pagarba, tolerancija)					
Darbuotojų profesionalumas ir įgūdžiai					
Pažadų ir terminų laikymasis					

15. Kaip manote, dėl kokių priežasčių Šiauliuose didinama vandens paslaugų kaina (galimi keli atsakymų variantai)?

- ☐ Dėl vamzdynų ir įrenginių atnaujinimo, siekiant gerinti vandens paslaugų kokybę;
- ☐ Dėl įgyvendinamų vandentvarkos infrastruktūros projektų;
- ☐ Per mažas vandens suvartojimas nepadengia pagrindinių įmonės veiklos išlaidų;
- ☐ Dėl kitų mokesčių kilimo;
- ☐ Vandens tiekėjai siekia didesnio pelno;
- ☐ Kita (įrašykite)

16. Ar esate pakankamai informuojamas apie UAB „Šiaulių vandenys“ veiklą?

- ☐ Taip (toliau žr. 17. kl.);
- ☐ Ne (toliau žr. 16.1. kl.).

Atsakius „Ne“, toliau 16.1. klausimas.

16.1. Kokios informacijos trūksta (galimi keli atsakymų variantai)?

- ☐ Apie teikiamų paslaugų kokybę;
- ☐ Apie teikiamų paslaugų kainas;
- ☐ Apie papildomas paslaugas (geriamojo vandens laboratoriniai tyrimai, nuotekų išvežimas ir pan.);
- ☐ Apie elektroninius atsiskaitymo būdus;
- ☐ Apie vykdomus projektus;
- ☐ Apie vamzdynų renovaciją;
- ☐ Kita (įrašykite).....

17. Kur dažniausiai pastebite informaciją apie UAB „Šiaulių vandenys“ veiklą (galimi keli atsakymų variantai)?

- ☐ Spaudoje;
- ☐ Internetė;
- ☐ Bendrovės abonentų aptarnavimo skyriuje;
- ☐ Televizijoje;
- ☐ Lankstinukuose, brošiūrose;
- ☐ Sužinau iš pažįstamų (šeimos, draugų);
- ☐ Kita (įrašykite).....

18. Kaip manote kas labiausiai prisideda prie UAB „Šiaulių vandenys“ teigiamo įvaizdžio formavimo (galimi keli atsakymų variantai)?

- ☐ Įmonės teikiamos paslaugos;
- ☐ Kvalifikuotas personalas;
- ☐ Įmonės vadovai;
- ☐ Įmonės ženklas;
- ☐ Reklama, straipsniai;
- ☐ Atsiliepimai apie įmonę;
- ☐ Kita (įrašykite).....

19. Jūsų pasiūlymai ir pastabos UAB „Šiaulių vandenys“ teikiamų paslaugų kokybei tobulinti.

.....

.....

.....

.....

20. Jūsų lytis:

- ☐ Vyras;
- ☐ Moteris.

21. Jūsų amžius:

- ☐ iki 30 metų;
- ☐ 31 – 40 metų;
- ☐ 41 – 50 metų;
- ☐ 51 ir daugiau.

22. Jūsų išsilavinimas:

- ☐ Pagrindinis;
- ☐ Vidurinis;
- ☐ Aukštesnysis;
- ☐ Aukštasis;
- ☐ Kita (*įrašykite*).....

23. Jūsų pajamos per mėnesį:

- ☐ Iki 650 Lt;
- ☐ 651 – 1500 Lt;
- ☐ 1501 – 3000 Lt;
- ☐ Daugiau nei 3001 Lt;
- ☐ Nenoriu nurodyti;
- ☐ Kita (*įrašykite*).....

24. Jūsų užsiėmimas

- ☐ Dirbantis (*verslininkas, dirbantis žemės ūkyje, aukščiausios ar vidurinės grandies vadovas, specialistas, tarnautojas, darbininkas ir kita*);
- ☐ Nedarbantis (*bedarbis, namų šeimininkė/ motinystės atostogose, moksleivis/studentas*);
- ☐ Pensininkas (*pensininkas (nedirbantis), žmogus su negalia*).

25. Gyvenamojo būsto tipas:

- ☐ Individualus namas;
- ☐ Daugiabutis.

26. Miesto rajonas (gatvė), kurioje gyvenate:

.....

Dėkojame už atsakymus.

UAB „Šiaulių vandenys“ kokybės vadybos standarto taikymo analizė

Anketa

Prašome atsakyti į klausimus, susijusius su ISO 9001 kokybės vadybos standartu. Šis tyrimas reikalingas Šiaulių universiteto, Socialinių mokslų fakulteto bakalauro baigiamajam darbui. Anketa anoniminė, vardo ir pavardės minėti nereikia. Tyrimo rezultatai bus skelbiami tik statistiškai apibendrinti. Tikimasi, kad Jūsų nuoširdūs atsakymai padės gauti teisingus ir objektyvius tyrimo rezultatus. Prašome atidžiai perskaityti kiekvieną teiginį ir pasirinkti Jums priimtinausią variantą.

1. Jūsų išreiškiama nuostata su kokybės gerinimu susijusių pokyčių atžvilgiu.

- ☐ Kokybės gerinimo pokyčiams pritariu ir pasisakau už jų įgyvendinimą;
- ☐ Nepakankamai suprantu kokybės gerinimo pokyčius;
- ☐ Išreiškiu silpną pasipriešinimą kokybės gerinimo pokyčiams;
- ☐ Išreiškiu labai stiprų priešinimąsi kokybės gerinimo pokyčiams;
- ☐ Nežinau;
- ☐ Kita (*įrašykite*)
-
-

2. Ar Jūsų nuomone kiekvienas darbuotojas veikia kokybės vadybos sistemos funkcionavimą įmonėje?

- ☐ Taip;
- ☐ Ne;
- ☐ Nežinau.

3. Ką labiausiai veikia kokybės vadybos sistemos įdiegimas įmonėje?

- ☐ Tinkamą ir tobulėjantį veiklos funkcionavimą;
- ☐ Paslaugos kokybę;
- ☐ Kita (*įrašykite*).....
-

4. Kaip kokybės standarto ISO 9001 įdiegimas įtakojo Jūsų darbo kokybę? (*galimas tik vienas atsakymo variantas*)

- ☐ Neįtakojo, nes niekas nepasikeitė;
- ☐ Darbo kokybė nežymiai pagerėjo;
- ☐ Dirbu daug kokybiškiau, nes suvokiu kokie pagrindiniai darbo tikslai;
- ☐ Darbo kokybė suprastėjo, dėl atsiradusios papildomos biurokratijos;

5. Ar yra akivaizdžios naudos įmonėje įdiegus kokybės vadybos sistemą?

- ☐ Taip;
- ☐ Ne;
- ☐ Nežinau.

6. Įdiegus standartą atsiradusius pokyčius kokybės gerinimo srityje suvokiate kaip:

- ☐ Naudingus išoriniams klientams (gyventojams, juridiniams asmenims ir t.t.);
- ☐ Naudingus įmonės darbuotojams;
- ☐ Niekam nenaudingus;
- ☐ Kita (*įrašykite*).....
-
-
-

7. Kokių pasikeitimų atsirado įmonėje po kokybės vadybos sistemos diegimo?

- ☐ Pagerėjusi tvarka;
- ☐ Aiškus funkcijų pasiskirstymas;
- ☐ Geresnis atsakomybės supratimas organizacijoje;
- ☐ Greitesnis sprendimų priėmimas;
- ☐ Geresnis įvaizdis klientų akyse;
- ☐ Padidėjęs vadovybės įsipareigojimas darbuotojams;
- ☐ Kita (*įrašykite*).....

8. Kaip manote, ką nustato auditas patikrinimo metu?

- ☐ Neatitikimus standarto reikalavimams;
- ☐ Kokybės neatitikimus;
- ☐ Darbuotojų žinias;
- ☐ Tobulinimo sritis;
- ☐ Kita (*įrašykite*).....

9. Ar esate skatinami ir ar yra sudarytos įmonėje sąlygos Jums mokytis?

- ☐ Taip;
- ☐ Ne;
- ☐ Dalinai.

10. Kaip siūlytumėte gerinti kokybės vadybos sistemą?

- ☐ Gerinti atsakomybės supratimą organizacijoje;
- ☐ Didinti darbuotojų dalyvavimą toliau kuriant ir tobulinant kokybės vadybos sistemą;
- ☐ Didinant vadovybės įsipareigojimą darbuotojams;
- ☐ Gilinti darbuotojų suvokimą apie kokybės vadybos sistemą ir jos naudą;
- ☐ Gerinti išteklių vadybą;
- ☐ Gerinti paslaugos realizavimą;
- ☐ Kita (*įrašykite*).....

11. Lytis:

- ☐ Vyras;
- ☐ Moteris.

12. Amžius:

- ☐ iki 30 metų;
- ☐ 31 – 40 metų;
- ☐ 41 – 50 metų;
- ☐ 51 ir daugiau.

13. Jūsų išsilavinimas:

- ☐ Pagrindinis;
- ☐ Vidurinis;
- ☐ Aukštesnysis;
- ☐ Aukštasis;
- ☐ Kita (*įrašykite*).....

14. Jūs esate:

- ☐ Vadovas;
- ☐ Vadybininkas;
- ☐ Specialistas;
- ☐ Darbininkas;
- ☐ Kita (*įrašykite*).....

15. Šioje įmonėje dirbate:

- ☐ Iki 2 metų;
- ☐ 2-5 metus;
- ☐ 6-10 metų;
- ☐ 11-20 metų;
- ☐ 21 ir daugiau metų.

16. Jūsų darbas Jums yra? (galimi keli atsakymų variantai)

- ☐ Saviraiška;
- ☐ Pragyvenimo šaltinis;
- ☐ Laiptelis karjeros link;
- ☐ Kita (*įrašykite*).....

Dėkojame už Jūsų atsakymus.

Kokybės modelių privalumai

Objektas	KOKYBĖS MODELIAI																		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
Faktorių poveikio paslaugos kokybei identifikavimas	+	+		+	+	+	+		+	+	+	+	+	+	+				+
Tinkamumas atsižvelgiant į paslaugų įvairovę	+	+	+		+									+					
Lankstumas atsižvelgiant į besikeičiantį klientų suvokimą	+			+							+		+		+			+	
Nurodymai gerinti paslaugų kokybę	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Tinkamumas vystant matavimų ryšį klientų pasitenkinimui					+	+	+			+			+	+				+	
Mokymo ir išsilavinimo poreikio nustatymas darbuotojams		+		+	+			+						+					
Gana lankstus pasikeitimams pagal aplinkos/sąlygų kaitą		+	+		+		+				+	+		+	+				
Siūlo tinkamus matus gerinant paslaugų kokybę organizacijoje tiek ir iš apačios į viršų, tiek ir iš viršaus į apačią	+		+	+			+		+	+	+						+		
Parodo ateities poreikius (infrastruktūros, išteklių) ir tokiu būdu padeda planuojant				+				+	+		+		+			+		+	
Pritaiko IT naudojimą paslaugose								+	+							+	+	+	+
Galimybė panaudoti kaip priemonę lyginamajai analizei	+	+	+	+	+	+	+				+			+	+	+			

Šaltinis: N. Seth, S.G. Deshmukh, P. Vrat (2005).

Kokybės tobulinimo modeliai

Eil. Nr.	Autorius (metai)	Modelis	Pagrindinės išvados/ taikymas	Trūkumai/ apribojimai
1.	Grönroos (1984)	Techninės ir funkcinės kokybės modelis (Technical and functional quality model)	Paslaugos kokybė priklauso nuo techninės kokybės, funkcinės kokybės ir bendro organizacijos įvaizdžio. Funkcinė kokybė yra daug svarbesnė nei techninė kokybė.	Modelis nepasiūlo būdų kaip išmatuoti funkcinę ir techninę kokybę.
2.	Parasuraman <i>et al.</i> (1985)	Spragų modelis (Gap model)	Šis modelis yra analitinis įrankis. Jis sistemingai leidžia nustatyti paslaugų kokybės spragas tarp kintamųjų, kurie turi įtakos kokybei. Šis modelis yra orientuotas į išorę. Jis gali pagelbėti identifikuojant svarbiausius paslaugų kokybės faktorius iš kliento pozicijos.	Žvalgybinis tyrimas Modelis nepateikia aiškios matavimo procedūros matuojant spragas skirtinguose lygiuose.
3.	Haywood-Farmer (1988)	Priskiriamasis paslaugų kokybės modelis (Attribute service quality)	Šis modelis išskiria paslaugų organizavimo bazę į tris dimensijas geresniam kokybės valdymui. Modelis sustiprina supratimą apie paslaugų kokybės koncepcijas ir padeda nukreipti veiklą į teisingą klientų segmentą. Šis modelis naudingas tiek planavimo etape, tiek periodiškai kaip paslauga ir galimam klientų skonio pokyčiui.	Šis modelis nepateikia paslaugų kokybės išmatavimų. Jis nepasiūlo praktinės procedūros, kuri padėtų valdyme nustatyti paslaugų kokybės problemas ar praktines priemones kaip pagerinti paslaugų kokybę.
4.	Brogowicz <i>et al.</i> (1990)	Susintetintas paslaugų kokybės modelis (Synthesized model of service quality)	Šio modelio ir susijusių vadybinių uždavinių naudojimas gali padėti vadybininkams sėkmingai plėtoti paslaugas bet kurioje pramonėje. Šis modelis identifikuoja pagrindinius kintamuosius, kurie reikalauja sisteminio vadybinio dėmesio planuojant, vykdam ir kontroliuojant paslaugų marketingo strategijas, kurios užkerta kelią arba sumažina paslaugų kokybės spragas.	Reikalingas empirinis patvirtinimas. Turi būti apžvelgtas skirtingam paslaugos tipui.
5.	Cronin and Taylor (1992)	Atlikimo modelis (Performance only model)	Paslaugų kokybė turi būti suvokta ir išmatuota kaip požiūris. Apibūdinimas paremtas SERVPERF yra veiksmingas lyginant su SERVQUAL, nes jis sumažina objektų skaičių 50% ir būna geresni rezultatai. Paslaugos kokybė yra klientų pasitenkinimo praeitis ir gali turėti geresnį efektą pirkimo ketinimui.	Turi būti apibendrinti visų paslaugų tipų nustatymai. Kiekybinis santykis tarp vartotojo pasitenkinimo ir paslaugų kokybės turi būti nustatytas.
6.	Mattsson (1992)	Idealus paslaugos kokybės vertės modelis (Ideal value model of service quality)	Šis modelis apima ir apibrėžia įvairių komponentų svarbą tiriant paslaugų susidūrimą. Šis modelis pateikia naują mokymosi perspektyvą, kaip idealus standartas gali būti sudaromas ir kaip tai gali būti išlaikoma protiškai. Modelis atkreipia dėmesį į neigiamo nepatvirtinimo patirties svarbą kaip pasitenkinimą lemiantį rezultatą.	Mažesnis objektų skaičius vertei ir klientų pasitenkinimui. Turi būti apibendrinti visų paslaugų tipų nustatymai.
7.	Teas (1993)	Įvertintų rezultatų ir normuotos kokybės modelis (Evaluated Performance and Normed Quality model)	Modelis iškėlė keletą klausimų/ problemų susijusių su konceptualiais ir naudojamais lūkesčių apibrėžimais ir peržiūrėtus lūkesčius. Įvertintų rezultatų (EP) modelio kriterijai ir pagrindumas buvo įvertinti geriau nei SERVQUAL ar normuotos kokybės (NQ).	Šis modelis buvo išbandytas apribotam imties dydžiui ir siauram paslaugos nustatymui (nuolaidos).

8.	Berkley and Gupta (1994)	IT suderinimo modelis (IT alignment model)	Šis modelis apibūdina kaip IT gali būti naudojamos pagerinant klientų aptarnavimą kartu pagrindines paslaugų dimensijas, į kurias įeina patikimumas, reagavimas, saugumas, prieiga, komunikacija, ir kliento supratimas. Šis modelis gali padėti organizacijoms realizuoti visą naudą naudojant informacines sistemas tam, kad pagerinti pristatomų paslaugų kokybę. Leidžia vadybininkams suprasti dažniausiai naudojamas technologijas savo pramonėje ir nustatyti tam tikrus technologijas atitinkančius reikalavimus.	Tai tik pabrėžia IT paslaugos kokybės įtaką. Modelis nepasiūlo būdų matuoti ar stebėti paslaugų kokybę. Modelis neapibrėžia IT lygio, kuris galėtų būti naudojamas paslaugose.
9.	Dabholkar (1996)	Priskyrimo ir bendros įtakos modelis (Attribute and overall affect model)	Šis priskyrimu paremtas modelis yra palankesnis formuojant paslaugų kokybės vertinimus technologijomis paremtą savitarnos galimybę. Bendros įtakos modelis taip pat yra paremtas, tačiau jis toliau neprideda aiškinamosios galios priskyrimais grįstam modeliui.	Reikia apibendrinti ir pritaikyti skirtingos savitarnos būdams. Nėra apsvartymas demografinių kintamųjų, kainos, fizinės aplinkos ir t.t. įtaka.
10.	Spreng and Mackoy (1996)	Patirtos kokybės ir pasitenkinimo modelis (Model of perceived quality and satisfaction)	Šis modelis parodo, kad paslaugų kokybė ir pasitenkinimas yra skirtingų norų atitikimas turi įtakos pasitenkinimui. Paslaugų kokybės ir pasitenkinimo lemiamas veiksnys yra klientų norų atitikimas. Didėjantys lūkesčiai turi teigiamos įtakos klientų pasitenkinimo rezultatų suvokimui, bet taip pat turi ir neigiamos įtakos pasitenkinimui neatitikus lūkesčių.	Modelis neatskleidžia kaip paslaugos kokybė yra pasiekama ir įgyvendinama. Modelis per silpnas atskleisti paslaugų gerinimo gaires.
11.	Philip and Hazlett (1997)	PCP (Pivotal – lemiamas, Core – esminis, Peripheral – šalutinis, periferinis) savybių modelis (PCP attribute model)	Pateikia paprastą, veiksmingą ir bendrą sistemą įvertinti paslaugų kokybę bet kuriame paslaugų sektoriuje. Pabrėžiama, kad paslaugų kokybės srities gerinimas priklauso nuo susidūrimo dažnio. Trijų lygių priskyrimo dimensijos yra individualus sektorius su nuoroda į vartotoją.	Modeliui trūksta bendro pobūdžio dimensijų priskyrimo trims lygiams. Neturi empirinio tyrimo patvirtinimo.
12.	Sweenley <i>et al.</i> (1997)	Mažmeninės prekybos paslaugų kokybė ir suvokta vertė (Retail service quality and perceived value)	Techninė paslaugos kokybė yra svarbus veiksnys produkto kokybei ir vertinimo suvokimui ir tokiu būdu daro įtaką norui pirkti. Funkcinė paslaugos kokybė turi netiesioginę įtaką norui pirkti per produkto kokybę ir vertės suvokimą, tačiau tai turi įtakos norui pirkti kuris nepriklauso nuo produkto įvertinimo (prastos personalo maneros).	Modelis susitelkia ties viena verte, t.y. pinigų verte. Šiame tyrime yra paimamas mažesnis objektų skaičius.
13.	Oh (1999)	Paslaugos kokybės, kliento vertės ir kliento pasitenkinimo modelis (Service quality, customer value and customer satisfaction model)	Modelis gali būti naudojamas kaip pagrindas siekiant suprasti vartotojo sprendimų procesą, taip pat įvertinti organizacijos veiklą. Modelis numato kryptis ir tikslus, organizacijos pastangas orientuotis į klientą.	Modelis turi būti apibendrintas skirtingiems paslaugų tipams. Modelio kintamaisiais yra matuojami santykinai mažesni objektai.
14.	Dabholkar <i>et al.</i>	Praeities ir	Klientai vertina skirtingus veiksnus	Praeities klientų

	(2000)	tarpininko modelis (Antecedent and mediator model)	susijusius su paslauga, bet taip pat susiformuoja skirtingą paslaugų kokybės bendrą vertinimą (kuris nėra paprastų sudedamųjų suma). Praeities modelis padeda pilnai suprasti paslaugų kokybę ir kaip šie įvertinimai formuojasi. Klientų pasitenkinimas yra geresnis prognozuojant elgesio ketinimus. Stiprus tarpininko vaidmuo buvo nustatytas, patvirtinantis kad yra svarbu matuoti klientų pasitenkinimą atskyrus jį nuo paslaugos kokybės kai bandoma nustatyti klientų paslaugų įvertinimus.	pasitenkinimas dar nebuvo tyrinėtas. Modelis matuoja elgesio ketinimus, o ne tikrą, faktišką elgesį. Modelis turi būti apibendrintas skirtingiems paslaugų tipams.
15.	Frost and Kumar (2000)	Vidinių paslaugų kokybės modelis (Internal service quality model)	Vidinių klientų ir vidinių tiekėjų suvokimas ir lūkesčiai atlieka svarbų vaidmenį, atpažįstant vidinių paslaugų kokybės suvoktą lygį.	Reikia apibendrinti visus vidinės aplinkos tipus. Išorinės aplinkos pokyčių įtaka modeliui nėra įtraukta.
16.	Soteriou and Stavrinides (2000)	Vidinių paslaugų kokybės DEA (Data – duomenų, Envelope – paketo, Analysis - analizė) modelis (Internal service quality DEA model)	Rodo išteklių, kurie gali būti geriau išnaudojami tiekiant aukštesnį paslaugų kokybės lygį.	Nepateikia paslaugų kokybės matavimų. Modelis nekreipia dėmesio į kitų bankų taikomus matavimus.
17.	Broderick and Vachirapornpuk (2002)	Internetinės bankininkystės modelis (Internet banking model)	Kokybės valdymo poveikis internetinei bankininkystei dalinasi į dvi sritis a) su paslaugos sąsaja, ir b) su padidėjusio kliento vaidmens valdymu. Klientų dalyvavimo lygis turi didžiausią poveikį paslaugų suvokimui, kokybei ir tokioms problemoms kaip klientų tolerancijos zona ir vaidmens laipsnis suprantant klientą ir gerinant paslaugos kokybę.	Nėra daug atliktų empirinių darbų. Modelis paremtas vienos internetinės svetainės patirtimi ir turi būti patvirtintas su kitos svetainės patirtimi.
18.	Zhu <i>et al.</i> (2002)	IT pagrįstas modelis (IT-based model)	Informacinėmis technologijomis paremtos paslaugos turi tiesioginį poveikį patikimumui, reagavimui ir užtikrina dimensijas, ir netiesioginę įtaką klientų pasitenkinimui, ir suvoktai paslaugos kokybei. Informacinės technologijos gali padėti paslaugų teikėjams pasiekti aukštesnių rezultatų klientų pasitenkinime.	Mažesnis kintamųjų skaičius matuojantis savikontrolės ir patogumo aspektus naudojant paslaugas paremtas informacinėmis technologijomis. Neaprupina matmenimis paslaugų kokybei matuoti, kurios paremtos informacinėmis technologijomis.
19.	Santos (2003)	Elektroninių paslaugų kokybės modelis (Model of e-service quality)	Tai leidžia geriau suprasti e-paslaugų kokybę ir todėl, norint pasiekti aukštą kliento išlaikymą, kliento pasitenkinimą ir pelningumą. Šis e-paslaugų modelis gali būti naudingas visoms įmonėms, kurių veikla orientuota į elektroninę komerciją ar planus tuo užsiimti ateityje.	Tiriamasis tyrimas. Modelis nepateikia konkrečios matavimo skalės. Nėra atliekama statistinė analizė.

Šaltinis: N. Seth, S.G. Deshmukh, P. Vrat (2005).