

**VILNIAUS UNIVERSITETAS**  
**EKONOMIKOS IR VERSLO ADMINISTRAVIMO FAKULTETAS**

**Silvija Zabulytė**

**Verslo procesų valdymo studijų programa**

**Magistro baigiamasis darbas**

**PASLAUGŲ TEIKIMO PROCESO KOKYBĖS VERTINIMAS SOCIALINIO VERSLO  
KONTEKSTE**

**QUALITY ASSESSMENT OF SERVICE DELIVERY PROCESS IN THE CONTEXT OF  
SOCIAL BUSINESS**

**Darbo vadovė: prof. dr. A. Mačerinskienė**

**Darbo įteikimo data: \_\_\_\_\_**

**Registracijos Nr. \_\_\_\_\_**

**Vilnius, 2021**

## Turinys

ĮVADAS .....	3
1. TEORINIAI POŽIŪRIAI Į PASLAUGŲ TEIKIMO PROCESO KOKYBĖS VERTINIMĄ IR SOCIALINIO VERSLO SAMPRATĄ .....	7
1.1. Paslaugos teikimo procesas .....	7
1.2. Paslaugų kokybės vertinimo rodikliai .....	8
1.3. Paslaugų kokybės vertinimo modeliai ir kriterijai.....	10
1.4. Socialinio verslo sampratos apžvalga.....	14
1.4.1 Socialinio verslo sąvoka .....	14
1.4.2. Socialinio verslo modelių analizė .....	18
1.5. Teorinis modelis socialinio verslo paslaugų teikimo proceso kokybei vertinti, paslaugos teikėjo ir paslaugos gavėjo požiūriu .....	21
2. EMPIRINIS TYRIMAS: SOCIALINIO VERSLO PASLAUGŲ TEIKIMO PROCESO KOKYBĖS VERTINIMAS.....	27
2.1. Empirinio tyrimo metodologija .....	27
2.2. Empirinio tyrimo socialinio verslo paslaugų teikimo proceso kokybei vertinti analizė .....	33
2.3. Empirinio tyrimo socialinio verslo paslaugų teikimo proceso kokybei vertinti apibendrinimas.....	41
2.4. Empirinio tyrimo socialinio verslo paslaugų kokybei vertinti analizė .....	43
2.5. Empirinio tyrimo socialinio verslo paslaugų kokybei vertinti apibendrinimas.....	51
IŠVADOS IR PASIŪLYMAI .....	53
LITERATŪROS SĄRAŠAS.....	57
SUMMARY .....	63
1 priedas.....	64
2 priedas.....	67
3 priedas.....	70
4 priedas.....	73
5 priedas.....	76
6 priedas.....	79
7 priedas.....	82
8 priedas. Interviu klausimynas .....	85
9 priedas. Anketa .....	86

## IVADAS

**Temos aktualumas.** Informacinių technologijų tobulėjimas, globalizacijos procesai bei padidėjęs visuomenės informuotumo lygis akivaizdžiai pakeitė šiuolaikinį pasaulį ir visą visuomenę, tačiau, kad ir kaip sparčiai tobulėtų pasaulis didžiosios socialinės problemos vis dar egzistuoja. Visuomenė yra priversta ieškoti naujų, tvaresnių sprendimų, kurie bent kažkiek sumažintų socialinių problemų skaičių. Švietimo tobulinimas, bedarbių skaičiaus mažinimas, daugiavaikių šeimų stiprinimas, priklausomybę turinčių asmenų įdarbinimas, taršos mažinimas, aplinkai draugiškas vartojimas – tai tik keli iš daugelio iššūkių, kuriems šiandien ieškoma inovatyvių sprendimų. Šie sprendimai vėliau gali tapti ir tampa pagrindu verslo, kurio esminė misija yra spręsti socialinę ar aplinkosauginę problemą. Socialinis verslas – dar jaunas reiškinys Lietuvoje, tačiau pasaulyje jo plėtra įgauna vis didesnę pagreitį. Socialinis verslas pasižymi unikaliu verslo modeliu, kadangi pagrindinis jo tikslas yra socialinės vertės kūrimas. Socialinis verslas – tai vienas iš pagrindinių įrankių, galinčių spręsti socialines visuomenės problemas. Manoma, jog nors socialinių įmonių skaičius ateityje augs nežymiai, neįgalių darbuotojų bei kitų socialinių problemų skaičius ateityje kils, todėl akivaizdu, kad socialinio verslo organizacijų poreikis yra ir bus itin aukštas.

27 ES valstybių narių ekonomikoje veikia daugiau kaip 207 000 socialinių verslo organizacijų. Istoriskai susiklostė, kad socialinio verslo židiniai įsikūrė išsivysčiusiose šalyse su anglosaksiška valstybės valdymo tradicija, kur valstybei tenka mažesnis vaidmuo užtikrinant socialinių paslaugų teikimą ir prieinamumą (V. Kvieska, 2015). Lietuvoje socialinis verslas dažnai tapatinamas su socialine atsakomybe. Taip pat, tai yra pakankamai nauja verslo forma Lietuvoje, todėl ne tik, kad trūksta efektyvių teisinių reglamentavimų, tačiau ir patys verslo kūrėjai nedrąsiai pradeda verslą. Nepaisant iššūkių su kuriais susiduria socialinis verslas, labai svarbu suprasti, socialinio verslo kuriamą naudą ir vertę visuomenei. Būtent dėl šios priežastis yra tiesiog būtina įvertinti socialinio verslo teikiamų paslaugų kokybę, kad būtų užtikrinta aukščiausios kokybės vertė, kad būtų patenkinti vartotojų ir naudos gavėjų lūkesčiai.

Verslo procesai yra svarbi socialinio verslo optimizavimo dalis, efektyviai valdomi verslo procesai, šiuo atveju paslaugų teikimo procesas, leidžia užtikrinti sąnaudų sumažinimą, pajamų padidinimą bei paslaugų kokybės gerinimą. Taip pat, verslo procesams reikalingas nuolatinis organizacijos dėmesys, siekiant prisitaikyti nuolat tobulėjančios aplinkos bei kintančių klientų poreikių. Efektyviai valdant verslo procesus yra nustatoma konkreti proceso eiga bei ryšiai tarp atskirų proceso dalių, todėl yra užtikrinamas nuoseklus bei patikimas paslaugos teikimo procesas. Taigi, svarbu suprasti verslo procesų ir jų valdymo svarbą, kadangi efektyvus paslaugų teikimo

proceso valdymas užtikrina kokybišką socialinio verslo veiklą, nuo planavimo kaip bus teikiama paslauga iki realaus paslaugų teikimo proceso įgyvendinimo.

Darbo naujumą atskleidžiantis aspektas yra tas, kad moksliniuose šaltiniuose dažniausiai analizuojama kitų verslo paslaugų kokybė, pvz., turizmo, oro linijų ir pan., nors socialinio verslo paslaugų paklausa auga ir analizuoti ir mokėti vertinti socialinio verslo paslaugų kokybę tampa dideliu iššūkiu. Šiame darbe analizuojama socialinio verslo paslaugų teikimo proceso kokybė, ši verslo forma pasižymi iššūkiais dėl savo išskirtinių veiklos valdymo bruožų.

**Darbo problema.** Socialinis verslas Lietuvoje pradėjo veikti tik 2004 metais, todėl didžioji dalis socialinio verslo organizacijų dažnai savo veiklą pradeda nedrąsiai ir neužtikrintai, kurdami strateginius planus tik vieniems metams ir nesitikėdami didelių perspektyvų bei pelno. Taip pat, kai kuriais atvejais tai sąlygoja ir žmogiškųjų, ir finansinių, ir vadybos žinių trūkumas, sprendžiant įtampas tarp socialinių ir ekonominių organizacijos tikslų. Pokyčio darymas suponuoja poreikį jį matuoti, todėl iškyla būtinybė vertinti socialinių verslų poveikį ir teikiamų paslaugų kokybę, siekiant užtikrinti kokybišką kuriamą naudą. Daugybė Lietuvos mokslininkų (R. Kinderis, L. Žalys, I. Žalienė, V. Poškutė, L. Bivainienė, L. Šaulinskas, R. Tilvytienė, A. Šimkus, R. Mikalauskas, A. Alekrinskis, D. Bulotienė ir kt.) nagrinėja paslaugų kokybę bei paslaugų kokybės vertinimo modelių pritaikymą, tačiau nei vienas iš jų neanalizuoja socialinio verslo teikiamų paslaugų kokybės. Šiame darbe yra susitelkiama į socialinio verslo teikiamų paslaugų svarbą bei specifiką ir tiriama šių paslaugų kokybė Lietuvos organizacijose, siekiant didinti kuriamą naudą. Šių aspektų žinojimas padėtų organizacijoms tinkamai bei efektyviai organizuoti savo veiklą, kuri pasižymi savo išskirtinumu bei didele svarba visai visuomenei, kad patenkintų vartotojų lūkesčius. Šiame darbe nagrinėjama problema yra apibrėžiama tokiau probleminiu klausimu: kaip yra vertinamas socialinio verslo paslaugų kokybės procesas Lietuvoje ir kaip tą kokybę pagerinti?

**Darbo objektas** – socialinio verslo paslaugų teikimo proceso kokybės vertinimas.

**Darbo tikslas** – išanalizavus mokslinėje literatūroje nagrinėjamus paslaugų teikimo proceso kokybės vertinimo elementus ir modelius bei identifikavus svarbiausius socialinio verslo principus, suformuoti teorinį paslaugų teikimo proceso kokybės vertinimo modelį, pritaikytą socialiniam verslui bei atlikti tyrimą, kuris padės nustatyti socialinio verslo paslaugos kokybės vertinimo proceso tobulinimo galimybes.

**Darbo uždaviniai:**

- Išanalizavus mokslinę literatūrą, apibrėžti paslaugų teikimo proceso kokybės vertinimo rodiklius bei išryškinti pagrindinius paslaugų kokybės vertinimo modelius;
- išnagrinėjus mokslinę literatūrą, identifikuoti socialinio verslo modelį, tikslus bei poveikį visuomenei;

- remiantis atlikta mokslinių šaltinių analize, sudaryti teorinį modelį socialinio verslo paslaugų teikimo proceso kokybės vertinimo tyrimui;
- parengus tyrimo metodologiją, įvertinti paslaugų teikimo proceso kokybės vertinimą socialinio verslo kontekste bei pateikti pasiūlymus proceso tobulinimui.

**Mokslinio tyrimo metodai.** Iškeltų uždavinių atlikimui buvo panaudoti šie mokslinių tyrimų metodai: mokslinių šaltinių palyginamosios analizės metodas naudojamas analizuojant paslaugų kokybės sąvoką bei analizuojant pagrindinius paslaugų kokybės vertinimo modelius, nagrinėjant socialinio verslo specifiką bei socialinio verslo modelius. Taip pat, buvo naudojamas pusiau struktūrizuotas interviu metodas ir anketinė apklausa, kurių metu buvo iširta socialinio verslo teikiamų paslaugų kokybė, siekiant didinti kuriamą naudą.

Darbo metu buvo naudojama bei remiamasi įvairiais užsienio bei Lietuvos autorių moksliniais šaltiniais. Teoriniai požiūriai į paslaugų kokybę analizuojami remiantis užsienio mokslininkų M. Bakiro, V. D. Kadia, P. H. Jayantkumaro, N. Wilsono, M. Pekkaya, H. Babero ir kt. darbais bei Lietuvos mokslininkų R. Kinderio, L. Žalio, I. Žalienės, V. Poškutės, L. Bivainienės ir kt. moksliniais darbais. Socialinio verslo modelio ir teikimų paslaugų specifika nagrinėjama naudojant užsienio autorių (M. Tasavori, F. Santos, M. Staessens, J. Vveinhardt, Ch. Cornforth, S. M. Sarif ir t.t.) mokslinius šaltinius. Paslaugų kokybės vertinimo modelių klasifikavimas bei naudojimas analizuojami remiantis V. D. Kadia, P. H. Jayantkumar, H. Baber, F. Khattab, M. Hasan ir kitais moksliniais šaltiniais.

**Darbo struktūra.** Pirmoje dalyje analizuojami teoriniai požiūriai į paslaugų teikimo proceso kokybės vertinimą ir socialinio verslo sampratą. Siekiant geriau suprasti paslaugų kokybės vertinimo modelių įvairovę nagrinėjami skirtingų mokslininkų paslaugų kokybės sąvokos apibrėžimai ir paslaugų kokybės modeliai. Analizuojama socialinio verslo veiklos specifika ir reikšmė. Remiantis išanalizuota teorija pateikimas teorinis modelis socialinio verslo paslaugų kokybei vertinti. Antroje dalyje analizuojama socialinio verslo paslaugų kokybės vertinimo empirinio tyrimo metodologija. Analizuojami socialinio verslo paslaugų kokybės vertinimo metodai bei apibrėžiamas socialinio verslo paslaugų kokybės tyrimo tikslas, etapai ir taikyti metodai. Trečioje dalyje remiantis atliktų tyrimų rezultatais, formuojami pagrindiniai aspektai bei principai, nusakantys Lietuvos socialinių verslo paslaugų kokybę bei išskiriami didžiausią naudą kuriantys veiksniai.

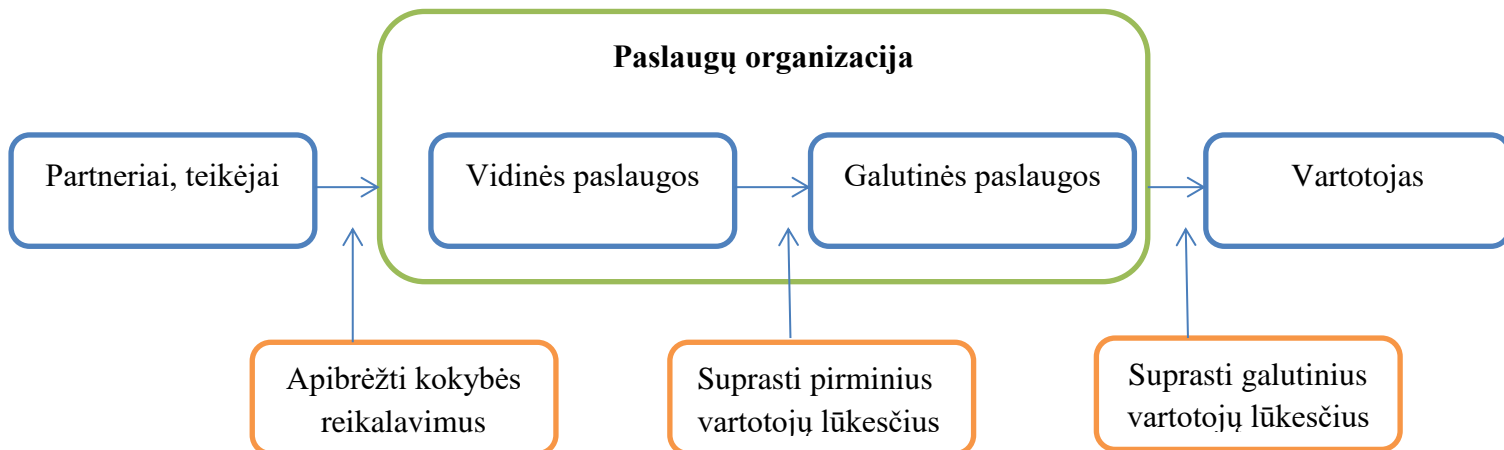
**Teorinė ir praktinė darbo reikšmė.** Tyrimas yra ypač aktualus praktiniu požiūriu, kadangi išanalizavus bei įvertinus socialinio verslo teikiamų paslaugų kokybę, pateikti pasiūlymai naudos klientui ir pačiai organizacijai didinimui padės organizacijai efektyviau organizuoti veiklą bei

kokybiškiau patenkinti klientų lūkesčius. Patenkinti klientai užtikrins organizacijos konkurencinį pranašumą ir pridėtinės vertės, kuri naudojama socialiniams tikslams, kūrimą.

# 1. TEORINIAI POŽIŪRIAI Į PASLAUGŲ TEIKIMO PROCESO KOKYBĖS VERTINIMĄ IR SOCIALINIO VERSLO SAMPRATĄ

## 1.1. Paslaugos teikimo procesas

Kokybiškos paslaugos teikimo procesas yra sudėtingas reiškinys, sudarytas iš nustatyta tvarka atliekamų veiksmų ir grindžiamas pripažintų standartų bei individualių asmens lūkesčių sinteze (V. Indrašienė, A. Katkonienė, 2011). Galima teigti, kad paslaugų teikimo procesas yra tam tikras veiklos modelis, kuris yra nustatomas konkrečiai individualiai įmonei, priklausomai nuo jos veiklos formos ir teikiamų paslaugų, ir kuriuo yra grindžiamas visas paslaugos teikimo procesas. Paslaugos teikimo procesas yra vienas iš strateginių organizacijos tikslų, leidžiantis apibrėžti kaip bus teikiama paslauga, pvz., paslaugos teikimo trukmę, kontaktą su vartotoju ir pan. R. Hopenienė, R. A. Ligeikienė (2002) pateikia paslaugų teikimo proceso modelį (1 pav.), kuris padeda užtikrinti nuoseklumą bei patikimumą teikiant paslaugų procesą.



1 pav. Paslaugų teikimo procesas. R. Hopenienė, R. A. Ligeikienė (2002)

Klientų dalyvavimas paslaugų teikimo procese turi svarbią reikšmę ir paslaugų teikėjams, ir klientams. Pažymėtina, aktyviai dalyvaudami paslaugų teikimo procese, klientai bendrai kuria paslaugą sau. Norint pasiekti reikiamą rezultatą, klientų dalyvavimą paslaugos teikimo procese reikia valdyti taip, kad klientas bendrai kurtų savo paslaugą ir taip parodytų vertę, pranašumą ir gebėjimą atitikti vidinių ir išorinių suinteresuotų asmenų interesus. Svarbu yra suprasti, kad paslaugų teikimo procesas yra nukreiptas į vartotoją, todėl teikiama paslauga turėtų kaip įmanoma labiau patenkinti jo lūkesčius. Klientai ugdo savo suvokimą apie kokybę per paslaugų teikimo procesą, kuomet palygina turėtus pirminius lūkesčius apie paslaugų kokybę su realiai gauta paslauga. Taigi, paslaugų teikimo procese, pirmiausia, yra itin svarbu išsikelti asmeninius teikiamos paslaugos proceso reikalavimus, kurie atitiktų ir paties paslaugos teikėjo lūkesčius (trukmę, kainą, kokybę ir .t.t.), ir patenkintų vartotojo lūkesčius, kad klientas teigiamai įvertintų paslaugos teikimo procesą (A. Raipa, E. Petukienė (2009), A.A. Aliyu, R. B. H. Tasmin, (2012)).

Taigi, galima teigti, kad paslaugų teikimo procesas yra sudarytas iš nustatyta tvarka atliekamų veiksmų ir grindžiamas pripažintų standartų bei individualių asmens lūkesčių sinteze. Itin svarbu suprasti vartotojo reikšmę paslaugos teikimo procesui, kadangi visas paslaugos teikimas yra orientuotas į kliento lūkesčių patenkinimą, todėl labai svarbu iš anksto nusistatyti savo tiksline auditoriją ir jos galimus poreikius ir pagal tai susidėlioti tvarką, kaip ir kokie veiksmai bus atliekami. Apibendrinant galima teigti, kad paslaugos teikimo procesas turėtų būti vienas iš pagrindinių organizacijos strateginių tikslų, kadangi užtikrina paslaugų organizacijos efektyviai vykdomą veiklą, nuo pat planavimo ir tvarkos nusistatymo kaip bus teikiama paslauga iki pat realaus paslaugų teikimo proceso įgyvendinimo.

## 1.2. Paslaugų kokybės vertinimo rodikliai

Šiuolaikiniame nuolat besikeičiančiame pasaulyje yra itin svarbu išlikti konkurencinėje aplinkoje ir patenkinti vartotojus. Nuolatinis teikiamų paslaugų kokybės gerinimas yra viena iš pagrindinių konkurencinio pranašumo užtikrinimo galimybių. Paslaugų kokybės svarbos supratinimas yra būtinybė, kadangi tik kokybiškų paslaugų teikimo procesas užtikrina vartotojų pasitenkinimą. Apibūdinant paslaugų kokybę, svarbu suprasti, kad vienareikšmiško apibrėžimo nėra, kadangi sąvoka yra plati ir kiekvienas mokslininkas ją interpretuoja kitaip priklausomai nuo to, kokios paslaugos kokybė yra vertinama. Būtent dėl šios priežasties svarbu suprasti skirtingas paslaugų teikimo proceso kokybės apibrėžtis. Kokybės apibrėžimai pateikiami 1 lentelėje.

1 lentelė. Paslaugų kokybės sampratos. Sudaryta autorės, remiantis lentelėje nurodytų mokslininkų literatūra

<b>Autorius (publikavimo metai)</b>	<b>Paslaugų kokybės sampratos</b>
V. D. Kadia, P. H. Jayantkumar, (2019)	Paslaugų kokybė yra daugialypė koncepcija, turinti įvairius požymius ir galinti reikšti skirtingus dalykus skirtingiems žmonėms.
M. Bakır ir kt., (2019)	Paslaugų kokybė yra apibrėžiama kaip vartotojų suvokimas apie santykinę organizacijos pranašumą ar nepilnavertiškumą, atsirandantį palyginus klientų lūkesčius ir gautas paslaugas.
R. Kinderis ir kt., (2011)	Paslaugų kokybė lemia paslaugos naudingumą vartotojui ir komercinę sėkmę jos teikėjui.
N. Wilson ir kt., (2019)	Paslaugų kokybė suprantama kaip svarbus veiksnys, lemiantis organizacijos, sėkmę ar nesėkmę.
D. Žostautienė, R. Čerkauskytė, (2007)	Nuolatinis paslaugų kokybės gerinimas sudaro galimybę įmonėms padidinti pardavimų apimtį ir išsiskirti iš konkurentų.
W. W. K. Pomegbe ir kt., (2019)	Paslaugų kokybė viena iš pagrindinių strateginių priemonių, didinančių organizacijų konkurencinį pranašumą
M. Pekkaya ir kt., (2017)	Labai svarbu išmatuoti ir įvertinti asmenų, kuriems teikiamos paslaugos, pasitenkinimo lygį, tai gali padėti pagerinti paslaugų teikimo proceso kokybę.
V. Poškutė ir L. Bivainienė, (2011)	Paslaugų kokybė tampa svariu konkurenciniu pranašumu.
H. Baber, (2018)	Paslaugų kokybė daro didelę įtaką klientų pasitenkinimui, dėl kurio tikimasi, kad klientas taps lojalus, skleis teigiamą žodį iš lūpų į lūpas, taip padedant paslaugų teikėjams pritraukti naujų klientų.



Kokybė lemia paslaugos naudingumą vartotojui ir komercinę sėkmę jos teikėjui (R. Kinderis ir kt., 2011). Labai svarbu suprasti, kad nekokybiškų paslaugų teikimas gali turėti įtakos visai organizacijos veiklai. Tai reiškia, kad, pirmiausiai, vartotojas gavęs nekokybišką paslaugą bus nepatenkintas, todėl galimai daugiau nesirinks šios paslaugos ir nerekomenduos jos kitiems. Taip pat, bus nepatenkintas personalas dėl patiriamos moralinės žalos, pvz., dažno vartotojų nepasitenkinimo ir skundų, melo klientams, stengiantis įsiūlyti nekokybišką paslaugą. Taigi, organizacija dėl nekokybiškų paslaugų patiria materialinius nuostolius, yra nepaklausī tarp vartotojų ir nekonkurencinga rinkoje. Taigi, galima teigti, kad teikiamų paslaugų kokybė leidžia organizacijai užsitikrinti komercinę sėkmę, efektyvumą, konkurencingumą bei lojalūs ir patenkintus klientus.

Paslaugų kokybė yra daugialypė koncepcija, turinti įvairius požymius ir galinti reikšti skirtingus dalykus skirtingiems žmonėms (V. D. Kadia, P. H. Jayantkumar, 2019). Pažymėtina, paslaugų kokybės sudėtingumą lemia tai, kad pati paslauga yra neapčiuopiama, paslaugos teikimas ir vartojimas yra sutapatinti, o vartotojas tampa svarbiu paslaugos teikimo proceso dalyviu. Remiantis V. Poškute ir L. Bivainiene (2011), paslaugų kokybė gali būti interpretuojama tiek vartotojo, tiek teikėjo požiūriu, todėl yra itin svarbu, kad visų suvokiamas požiūris į kokybę sutaptų. Taigi, gali teigti, kad paslaugų kokybė gali teikti abipusę naudą tiek vartotojui, tiek teikėjui tik tada kai jų abiejų poreikiai bus patenkinti.

Paslaugų kokybė sukuria bendrą pasitenkinimą ir pasitikėjimą bei skatina pirkimo ketinimus (A. Sahin ir kt., 2017). Taigi, organizacijos ir vartotojo sandorio santykiuose tam tikras pasitikėjimas ir pasitenkinimas gali padidinti vartotojo norą tęsti santykius ateityje. Būtent dėl to, paslaugų kokybės aspektai turėtų būti siejami su vartotojų lūkesčiais ir poreikiais. Skirtumas tarp klientų lūkesčių prieš gaunant paslaugą ir suvokimas, susidaręs po paslaugos gavimo ar panaudojimo, sudaro paslaugų kokybės esmę. Galima teigti, kad paslaugos kokybė yra tęstinis procesas, prasidedantis dar prieš realų paslaugos gavimą ir veikia efektyviai kai yra nuolat atnaujinamas, kadangi vartotojų poreikiai ir lūkesčiai nuolat kinta ir esama padėtis po kurio laiko gali tiesiog nebetenkinti vartotojo.

Labai svarbu išmatuoti ir įvertinti asmenų, kuriems teikiamos paslaugos, pasitenkinimo lygį, tai gali padėti pagerinti paslaugų teikimo proceso kokybę (M. Pekaya ir kt., 2017). Galima teigti, kad paslaugų kokybė – tai vartotojo pasitenkinimo lygis. Išmatuotas pasitenkinimo lygis leidžia pamatyti, kaip teikiamų paslaugų procesas patenkina vartotojų lūkesčius ir poreikius. Aukštas vartotojų pasitenkinimo lygis užtikrintina klientų lojalumą, geresnį organizacijos įvaizdį bei reputaciją, efektyvesnę organizacijos veiklą bei sutaupomas sąnaudas, kurio būtų panaudotos klaidų taisymui. Pažymėtina, kad paslaugų kokybė gali būti viena iš organizacijos įvaizdžio bei reputacijos

kūrimo dedamųjų. Vartotojo pasitenkinimo lygis lemia ir jo susidaromą nuomonę ir vertinimą ir apie pačią organizaciją.

Kokybiškos paslaugos, atitinkančios vartotojo lūkesčius bei poreikius, pateikimas yra nuolatinis organizacijos vertės didinimas (R. Kinderis ir kt., 2011). Organizacijos vienas iš pagrindinių tikslų yra konkurencinis pranašumas ir pirmavimas rinkoje, o būdas tai pasiekti yra paslaugų teikimo proceso vertinimas. Siekiant užtikrinti nuolatinį organizacijos pridėtinės vertės kūrimą bei išlikimo garantijas, kokybės vertinimą būtina laikyti vienu iš organizacijos strateginių tikslų.

Taigi, apibendrinant galima teigti, kad paslaugų kokybė – tai yra atitikimas nustatytiems standartams ir vartotojo pasitenkinimo lygis. Paslaugų kokybė gali būti suprantama kaip subjektyviai, priklausomai nuo kiekvieno vartotojo turimų lūkesčių bei patirties, tačiau tuo pačiu metu ir objektyviai, t.y, kai yra susijusi su išoriniais apčiuopiamais dalykais, kuriuos galima išmatuoti. Taip pat, pažymėtina, paslaugų kokybė turėtų būti vertinama atsižvelgiant į vartotojo ir teikėjo poreikius, tik jiems sutapus paslaugų kokybė gali kurti abipusę naudą. Paslaugų kokybė leidžia užtikrinti pačios paslaugos ir paslaugos teikimo proceso naudingumą ir pasitenkinimą vartotojui bei užtikrina komercinę sėkmę, konkurencinį pranašumą ir lyderio poziciją paslaugos teikėjui.

### **1.3. Paslaugų kokybės vertinimo modeliai ir kriterijai**

Besikeičiantis ir nuolat tobulėjantis pasaulis privertė paslaugų organizacijas suprasti tai, kad kokybė gali greičiau pagerėti, jei ji bus matuojama. Mokslinėje literatūroje egzistuoja daugybė paslaugų kokybės vertinimo modelių, tai leidžia suprasti, kad paslaugų kokybės vertinimo procesas yra itin sudėtingas ir atspindi mokslininkų pastangas rasti vieną visuotinai taikytiną kokybės vertinimo modelį. Kokybės vertinimo modelius pagal jų pobūdį galima sugrupuoti į tris pagrindines grupes:

- modeliai, kuriuose pažymimas vartotojo kokybės suvokimas;
- paslaugų teikimo proceso modeliai;
- modeliai, kuriuose paslaugų teikimas yra suvokimas kaip sistema (L. Bagdonienė, R. Hopeniene, 2005).

Norit išanalizuoti paslaugų kokybę mokslininkai rekomenduoja išskirti dvi kategorijas – techninę ir funkcinę (V. Babić-Hodović ir kt., 2017). Techninė kokybė - yra tai, ką vartotojas gauna vartojimo metu. Techninę kokybę galima apibūdinti kaip išorinę kokybės pusę. Techninė kokybė yra susijusi su materialinėmis priemonėmis ir technologijomis, kurios atitinka nustatytus standartus. Pažymėtina, techninė kokybė savaime negarantuoja vartotojui patenkintų jo poreikių,

tačiau techninė kokybė veikia būsimos paslaugos lūkesčius. Funkcinė kokybė – tai techninės kokybės suteikimo būdas, t.y., teikėjo elgsena ir kitos aplinkybės, pvz., dėmesys vartotojui, pagarba, mandagumas, konfidencialumas ir pan. Taigi, funkcinė kokybė atspindi tai, kaip yra teikiama paslauga. Vartotojo nuomonę lemia teikėjo elgesys, kitų vartotojų atsiliepimai, žinios apie paslaugą ir kitos aplinkybės, lemiančios paslaugos teikimo procesą. Funkcinę kokybę sukontroliuoti ir valdyti yra kur kas sunkiau, kadangi ją veikia daugybė aplinkos veiksnių. Vieningos nuomonės, kuri – techninė ar funkcinė – kokybė yra svarbesnė, nėra, kadangi tai yra subjektyvi nuomonė, kuri priklauso asmeniškai nuo kiekvieno vartotojo, jo lūkesčių ir turimos patirties. Taigi, apibendrinant galima teigti, kad techninė ir funkcinė kokybė, kurią gauna ir suvokia vartotojas, yra individualiai palyginama su jau turima patirtimi ir suformuotu paslaugos įvaizdžiu ir tokiu būdu yra suformuojama vartotojo patirta kokybė (V. Babic-Hodovic ir kt., (2017), R. Kinderis ir kt., (2011), M. Pekkaya ir kt., (2017)).

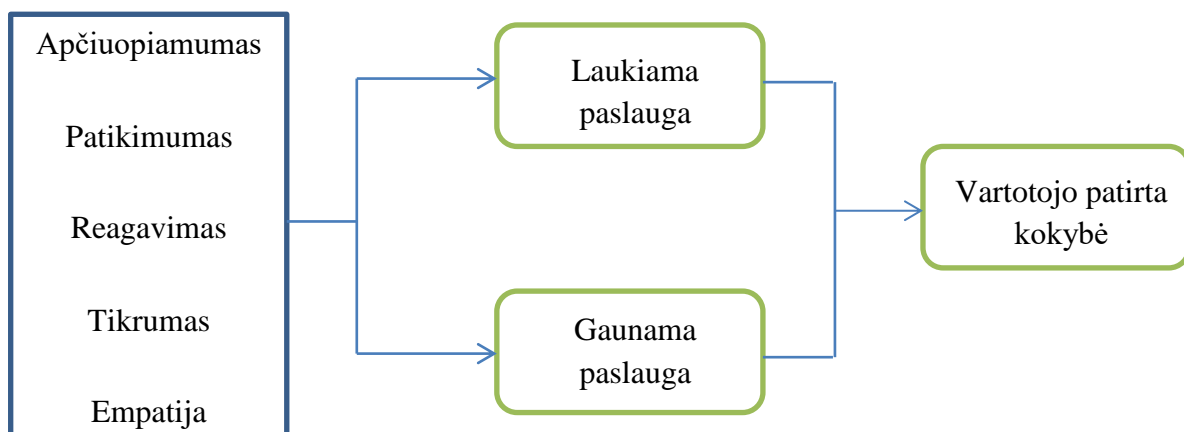
Vienas iš dažniausiai naudojamų kokybės vertinimo modelių yra SERVQUAL. Parasuraman, Zeithaml ir Berry (1988) nustatė, kad nepriklausomai nuo kokią paslaugą gauna vartotojas, dažniausiai jis vertina tam tikras pagrindines savybes. SERVQUAL paslaugų kokybės modelis leidžia pamatyti skirtumą tarp vartotojo patirtos kokybės ir tarp lūkesčių bei poreikių, kuriuos vartotojas turėjo prieš gaudamas paslaugą. Taip pat, kokybės vertinimo modelis leidžia įvertinti įmonės teikiamų paslaugų kokybę pagal modelio dimensijas, kriterijus (V. D. Kadia ir P. H. Jayantkumar, 2019). Pirminis kokybės vertinimo modelis buvo sukurtas su dešimt dimensijų, t.y, paslaugų kokybės vertinimo kriterijų, tačiau po įvairių tyrimų ir analizių dimensijų skaičius buvo sumažintas iki penkių, 2 lentelė. (H. Baber, 2018).

2 lentelė. S SERVQUAL modelis. Sudaryta autorės remiantis Parasuraman, Zeithaml, Berry (1998) ir V. D. Kadia, P. H. Jayantkumar, 2019

Apčiuopiamumas	Fizinė aplinka, darbuotojų išvaizda, objektai (interjeras, dizainas, dekoracijos)
Patikimumas	Gebėjimas atlikti pažadėtą paslaugą patikimai ir tiksliai
Reagavimas	Noras padėti vartotojams, skubios ir efektyvios paslaugos suteikimo užtikrinimas
Tikrumas	Savybės, kurios suteikia vartotojams pasitikėjimo, dažnai siejama su darbuotojų žiniomis ir mandagumu
Empatija	Organizacijos rūpestis ir individualus dėmesys asmeniškai kiekvienam vartotojui

Taigi, remiantis SERVQUAL modelių vartotojų pasitenkinimas yra susijęs su suteiktų paslaugų kokybe. Šis modelis užtikrina galimybę įvertinti suvoktą paslaugų kokybę tam tikru laiku, nepaisant bendro jos formavimo proceso. Modelis leidžia įvertinti vartotojų lūkesčius bei patirta

kokybę, tai reiškia, kad taikant SERVQUAL metodiką, vartotojai turėtų išsakyti savo lūkesčius apie tai, kaip jo nuomone turėtų būti teikiamos paslaugos ir ką jie patyrė, paslaugos gavimo metu t.y., kliento patirta kokybė, 2 paveikslėlis. Naudojant šį modelį, galima nustatyti bei įvertinti paslaugos teikimo kokybės spragas, nurodančias skirtumus tarp vartotojo lūkesčių iki paslaugos teikimo ir realiai gautos paslaugos, kurios kokybę vartotojas vertina pagal suprastus lūkesčius, paslaugos kokybės standartus, paslaugos teikimą bei išorinius ryšius (R Kinderis ir kt., (2011), F. Khattab, (2018)).



2 pav. Sudaryta autorės, remiantis Parasuraman, Zeithaml, Berry (1998)

Standartiniame SERVQUAL klausimyne vartotojui yra pateikiami du, vienas kitą atitinkantys 22 teiginių rinkiniai. Pirmas teiginių rinkinys (22 klausimai) atspindi vartotojų lūkesčius tam tikrai paslaugos savybei. Kitas teiginių rinkinys nusako konkrečios organizacijos paslaugos savybės suvokimą. Iš vartotojo kokybės suvokimo įvertinimo atėmus lūkesčių įvertinimą, gaunamas balas, kuris rodo, ar suvokiama kokybė yra aukštesnė nei laukiama kokybė (L. Šaulinskas ir R. Tilvytienė, 2013).

Cronin ir Taylor (1992) patobulinę SERVQUAL modelį pasiūlo naują SERVPERF paslaugų kokybės vertinimo modelį. Šie modeliai tarpusavyje skiriasi tuo, kad SERVPERF paslaugų kokybės vertinimo modelis yra naudojamas tikrai gautos paslaugos kokybės suvokimui ir visiškai neanalizuoja vartotojų lūkesčių (F. Khattab, 2018). Pažymėtina, M. Hasan ir kt. (2019) nuomone, SERVPERF modelis yra praktiškesnis kadangi vartotojų apklausos trukmė sumažėja trečdaliu ir yra išmatuojama būtent paslaugos teikėjo veiklos kokybė.

Lyginant SERVQUAL ir SERVPERF modelius nėra vieningos ir visiems tinkamos nuomonės, kuris modelis yra geresnis, tačiau didžioji dalis mokslininkų sutinka, kad šie modeliai turėtų būti naudojami skirtinguose kontekstuose, t.y., matuojant skirtingų paslaugų kokybę. Anot M. Hasan ir kt. (2019), SERVQUAL modelis turėtų būti naudojamas vertinant bet kurios besivystančios paslaugų pramonės kokybę, kadangi duomenys bus pranašesni teikiant informaciją

apie sritis, kuriuose trūksta informacijos apie paslaugų kokybę. SERVPERF turėtų būti naudojamas tais atvejais, kai reikia paaiškinti klientų pasitenkinimo skirtumus ir jų naudojamą paslaugomis ateityje. Tiek SERVPERF, tiek SERVQUAL modeliai naudoja apčiuopiamumo, patikimumo, reagavimo, tikrumo ir empatijos dimensijas, kad išmatuotų paslaugų kokybę.

Siekiant sukurti vieningą paslaugų kokybės vertinimo modelį, buvo tobulinami jau sukurtieji ir kuriami vis nauji: Gummesson, Gronroos (1987), Edvardsson, Gustavsson (1991) ir kitų mokslininkų modeliai. Taigi, šiuo metu egzistuoja daugybė paslaugų kokybės modelių, pagrindiniai ir dažniausiai naudojami aprašomi 3 lentelėje.

3 lentelė. Paslaugų kokybės vertinimo modeliai. Sudaryta autorės, remiantis F. Khattab, (2018), V. D. Kadia, P. H. Jayantkumar, (2019), M. Hasan ir kt. (2019), V. Poškute ir L. Bivainiene (2011), H. Baber, (2018).

<b>Modelis</b>	<b>Trumpas modelio apibūdinimas</b>
Kokybės spragų modelis. Parasuraman, Zeithaml ir Berry	Kokybės spragų modelis atskleidžia, kad paslaugų kokybė yra formuojama dviejų subjektų – paslaugos vartotojo ir jos teikėjo – paslaugos teikimo procese atsiranda spragų, galinčių paveikti vartotojo kokybės supratimą.
Ch. Gronroos bendrai suvoktos kokybės modelis	Išskiriami du kokybės matavimo būdai: techninis ir funkcinis. Techninė kokybė - kai gavėjas paslaugą vertina jos teikimo metu, funkcinė – gavėjo reagavimas, kaip ta paslauga buvo teikiama. Taigi, vertinama ne tik pati paslauga, bet ir jos teikimo procesas.
4Q kokybės modelis. E. Gummesson	Šiame modelyje pagrindinis akcentas – vartotojo suvokiama kokybė, veikiama vartotojų lūkesčių, patirties ir paslaugų teikėjo įvaizdžio, ir pagrindiniai kokybę lemiantys procesai, tokie kaip projektavimas, gamyba, pateikimas ir ryšiai. Modelis orientuotas į vartotoją ir procesą. Tai reiškia, kad būtina garantuoti gerą paslaugos kokybę nuo pat sumanymo momento iki galutinio vartotojo įvertinimo.
Integruotos kokybės modelis. Ch. Gronroos ir E. Gummesson	Integruotame kokybės modelyje sujungiami du požiūriai į kokybės prigimtį: iš Gronroos modelio įtraukiamos paslaugos kokybės dimensijos, o iš E. Gummesson 4Q modelio – kokybės šaltiniai.
A. Meyer ir R. Mattmuler kokybės modelis	Modelis sudarytas remiantis dviem dalinėmis kokybės komponentėmis (ką – turinio komponentė, kuri nusako ką paslaugos vartotojas gauna ar įneša į procesą, ir kaip – būdo komponentė, kuri parodo, kokiais būdais tas gavimas ar indėlis vyksta). Modelio autoriai aiškina, kad galutinis kokybės suvokimas – tai įvairių veiksnių funkcija. Modelyje parodomi ir nagrinėjami pasekmių kokybės šaltiniai.
W. Muller paslaugų kokybės modelis	Modelis nurodo paslaugos kokybės vertinimą iki pradedant ją vartoti, jos vartojimo metu ir po vartojimo. Tokiu būdu parodomas ryšys tarp kokybės vertinimo ir vartotojo elgsenos.
Normann ydingo ir pozityvaus ratų modelis	Modelis nurodo klientų ir personalo pasitenkinimo ryšius: jei darbuotojai turi geras darbo sąlygas ir yra motyvuoti, tai vartotojai gaus kokybiškas paslaugas.
Edvardsson ir Gustavsson įvertinimo modelis.	Šis modelis padeda analizuoti kokybės problemas ir klaidas. Modelio esmė paremta tuo, kad nors paslaugų kokybės nesklaidumai organizacijose skiriasi, pateikti kokybės determinantai gali padėti juos išsiaiškinti ir nagrinėti bet kurioje paslaugų organizacijoje.

Išanalizavus paslaugų kokybės modelių ypatumus ir jų paskirtį, galima teigti, kad paslaugų kokybė yra siejama su vartotojų pasitenkinimu, lūkesčiais, gauta kokybe vartojimo metu bei paslaugų teikėjo pastangomis ir gebėjimu suteikti kokybišką paslaugą. Kadangi paslaugų teikimo

procesas yra itin sudėtingas ir gali skirtis priklausomai teikiamų paslaugų, egzistuoja daugybė skirtingų ir vienas kitą papildančių paslaugų kokybės vertinimo modelių. Vertinant paslaugų kokybę, mokslininkai siūlo ją išskirti į dvi kategorijas – techninę ir funkcinę kokybę, kurios atspindi rezultato ir proceso kokybę. Taip pat, vertinant paslaugų kokybę, tikslingiausia būtų taikyti kelis skirtingus kokybės vertimo modelius, o ne vieną pasirinktinai. Kompleksinis vertinimas leidžia išsamiai nustatyti, ar konceptualiai suformuota paslaugos kokybė tikrai pripažįstama vartotojų. Taip pat, kokybės vertinimo modelių, pritaikytų konkrečiai tam tikrai paslaugų krypčiai, pvz., oro linijų paslaugoms, socialinio verslo paslaugoms ir pan., naudojimas, užtikrina tikslesnius tyrimo rezultatus, kadangi modelis yra modifikuotas pagal tos paslaugų krypties savybes ir bruožus. Paslaugų kokybės vertinimo modelių naudojimas užtikrina organizacijoms pranašumą konkurencinėje aplinkoje, kadangi kokybės įsivertinimas leidžia efektyviau suprasti ar organizacijos teikiamos paslaugos patenkina klientų lūkesčius bei padeda numatyti kryptį, kurią reikėtų keisti ar patobulinti, kad vartotojai būtų pilnavertiškai patenkinti.

#### **1.4. Socialinio verslo sampratos apžvalga**

Šiuolaikiniame pasaulyje egzistuoja trys ekonomikos sritys: privatusis sektorius, viešasis sektorius ir socialinė ekonomika. Socialinė ekonomika – tai socialinę ir ekonominę vertę kuriantis nacionalinės ekonomikos sektorius, siekiantis patenkinti tuos socialinius ir žmogiškuosius poreikius, kurių netenkina privatusis ir viešasis sektoriai. Europoje socialinė ekonomika sukuria apie 10 proc. bendrojo vidaus produkto ir šioje srityje dirba daugiau kaip 11 mln. darbuotojų, t.y., 4,5 proc. dirbančių Europos Sąjungos gyventojų (N. Stroputė ir M. Kairytė, 2016). Socialinio verslo svarba ir reikšmė nuolat auga, ne tik dėl kuriamos ekonominės vertės, tačiau dėl pagrindinės savo misijos – socialinių problemų sprendimo.

##### **1.4.1 Socialinio verslo sąvoka**

Apibūdinant socialinį verslą, svarbu suprasti, kad vienareikšmiško apibrėžimo nėra, kadangi sąvoka yra plati ir kiekvienas mokslininkas ją interpretuoja kitaip, pabrėždamas svarbiausias socialinio verslo savybes. Būtent dėl šios priežasties yra itin svarbu suprasti skirtingas socialinio verslo apibrėžtis ir suvoktis. Skirtingų autorių motyvavimo apibrėžimai pateikiami 4 lentelėje.

4 lentelė. Socialinio verslo sampratos. Sudaryta autorės, remiantis lentelėje nurodytų mokslininkų literatūra

<b>Autorius (publikavimo metai)</b>	<b>Socialinio verslo sampratos</b>
Š. Šalkauskas, I. Dzemyda (2013)	Socialinis verslas yra nauja verslo forma, kuriame socialinė organizacijos misija vykdoma kartu su ekonomine veikla, taip sukuriant organizaciją, kuri taiko privataus sektoriaus metodus siekdama viešojo sektoriaus tikslų ir sugeba išsilaikyti iš vykdomos komercinės veiklos.
M. Tasavori ir kt. (2017)	Socialinis verslas – tai verslo forma, kai organizacijų pagrindinis tikslas yra socialinės misijos bei socialinės vertės kūrimas, o ne maksimalus pelno padidinimas.
F. Santos ir kt. (2015)	Socialinis verslas – tai organizacijos, vykdančios komercinę veiklą bei siekiančios išspręsti visuomenės problemas, vykdydamos socialinę ar aplinkosaugos veiklą.
M. Staessens ir kt. (2018)	Socialinės verslas veikia ekonominės ir socialinės veiklų kryžkelėje, todėl siekia vienu metu pasiekti tiek socialinius, tiek ekonominius rezultatus.
J. Kuklytė, J. Vveinhardt (2017)	Socialinis verslas – tai verslo forma, kai esamas verslo modelis patobulinamas ir adaptuojamas, kuriant ekonominę vertę bei socialinį poveikį.
A. Novelskaitė ir kt. (2017)	Socialinis verslas identifikuoja socialines ar aplinkosaugos problemas, prioretizuoja socialinę misiją ir ją įgyvendina panaudodamas verslo modelius.
Ūkio ministro patvirtinta socialinio verslo koncepcija (2015)	Socialinis verslas – tai verslo modelis, pagal kurį, išnaudojant rinkos mechanizmą, pelno siekimas susiejamas su socialiniais tikslais ir prioritetais, remiamasi socialiai atsakingo verslo bei viešojo ir privataus sektorių partnerystės nuostatomis, taikomos socialinės inovacijos.
Lietuvos respublikos socialinio verslo plėtros įstatymas (2019)	Socialinis verslas – ekonominė veikla, kuria siekiama visuomenei ar jos grupei naudingų tikslų ir socialinio poveikio ir iš kurios uždirbamas pelnas arba jo dalis skiriama šiam poveikiui pasiekti.

Anot Š. Šalkauskas ir I. Dzemyda (2013), socialinis verslas – tai verslo forma, kai socialinė organizacijos misija yra vykdoma kartu su ekonomine veikla, tokiu būdu sukuriant organizaciją, kuri taiko privataus sektoriaus metodus siekdama viešojo sektoriaus tikslų ir sugeba išsilaikyti iš vykdomos komercinės veiklos. Tai reiškia, kad vienas iš svarbiausių socialinio verslo išskirtinių bruožų yra gebėjimas derinti socialinę misiją kartu su ekonomine veikla. Taigi, galima teigti, kad skirtingai nuo tradicinio verslo organizacijų, socialinio verslo pirminis tikslas yra ne pelno maksimizavimas, o teigiami pokyčiai visuomenėje, socialinis poveikis, opių socialinių problemų arba rinkos nepakankamumo mažinimas ar švelninimas. Socialinio verslo organizacijoms pelnas yra svarbus tiek, kad organizacija galėtų veikti nepriklausomai ir finansuotą savo vykdomą veiklą. Didžiąją dalį uždirbto pelno socialinio verslo organizacijos naudoja socialinių tikslų pasiekimui, pvz., reinvestuodamos į savo veiklos plėtrą ar paaukodamos pinigais labdarai. Kaip teigia Ch. Cornforth (2014), socialinio verslo organizacijų tikslas yra įgyvendinti tam tikrą socialinę misiją, tačiau, kad organizacija gebėtų pasiekti šį tikslą, pirmiausia, ji privalo sėkmingai veikti rinkoje. Pažymėtina, socialinis verslas nėra tapatus socialiai atsakingam verslui. Socialiai atsakingas verslas šalia pagrindinio tikslo – pelno maksimizavimo, savanoriškai įtraukia ir socialinių bei aplinkosaugos problemų sprendimą į savo veiklas, pvz., pinigų aukojimas, parama, aplinkosaugos problemų sprendimai ir pan.

5 lentelė. Tradicinio ir socialinio verslo palyginimas. Sudaryta autorės, remiantis Š. Šalkauskas ir I. Dzemyda (2013), F. Santos ir kt. (2015), M. Staessens ir kt. (2018).

<i>Tradicinis verslas</i>	<i>Socialinis verslas</i>
Pagrindinis tikslas – pelno maksimizavimas	Pagrindinis tikslas – socialinės vertės kūrimas
Gaunamas pelnas yra asmeninė finansinė nauda	Gaunamas pelnas yra reinvestuojamas
Vykdoma komercinė, ekonominė veikla	Moka dalį dividendų akcininkams
	Dalį pelno skiria socialinėms veikloms - kuria ir taiko socialinės inovacijas, skiria paramai
	Socialinė misija vykdoma kartu su ekonomine veikla

Socialinio verslo atsiradimas yra siejamas su trimis pagrindinėmis priežastimis. Pirmiausia, globalizacija bei išryškėjusios socialinės problemos, tokios kaip senstanti populiacija, socialinės atskirties didėjimas bei naujų socialinių poreikių atsiradimas, pvz., didelis bedarbių asmenų skaičius, paskatino visuomenės susidomėjimą, sąmoningumą ir norą spręsti socialinius klausimus ieškant veiksmingų, novatoriškų ir tvarių sprendimų kaip išspręsti šias sudėtingas problemas. Antra, viešasis sektorius nepatenkina visuomenės socialinių poreikių bei lūkesčių teikiant paslaugas, todėl socialinis verslas, kurio veiklos principas yra visuomenei naudingų tikslų siekis, yra viena iš pagrindinių priemonių sprendžiant opias socialines problemas ir tenkinant visuomenės socialinius poreikius. Trečia, svarbus aspektas yra pačių organizacijų noras išsiskirti konkurencinėje aplinkoje, neatsilikti nuo vis augančio visuomenės poreikio prisidėti prie socialinių problemų sprendimo, tokiu būdu, patenkinant savo būsimą klientą bei užsitikrinti organizacijos darbuotojų palankumą ir lojalumą – tai skatina organizacijas tapti socialiais verslais (M. A. B. A. Kadir, S. M. Sarif, 2016).

Socialinio verslo organizacijos dažnai taiko iniciatyvius ir novatoriškus sprendimus sprendžiant giliai įsivyravusias socialines visuomenės problemas, tokias kaip skurdas, žala aplinkai ar turto nelygybė. (B. La Cara ir kt., 2018). Socialinio verslo organizacijos geba pritaikyti novatoriškus principus kuriant produktus ar paslaugas, tokiu būdu surandant efektyviausius ir dažnai netradicinius sprendimus rezultatams pasiekti. *Socialinės inovacijos* – tai naujos idėjos ir būdai, kuriais yra tenkinami įvairaus pobūdžio socialiniai poreikiai, sprendžiamos socialinės bei ekonominės problemos. Socialinių inovacijų paplitimą pastūmėjo informacinių technologijų gausa ir populiarumas bei pasikeitęs įtakos balansas pavienio asmens, t.y., vartotojo naudai. Tai yra vienas iš itin svarbių principų, naudojamas kuriant socialinį verslą. Su šia mintimi sutinka ir E. A. R. Fowler ir kt. (2017) teigdami, kad socialinis verslas generuoja idėjas kaip sukurti socialinę vertę visuomenei, ieškant novatoriškų aktualios socialinės problemos sprendimų ir įsipareigojant



sušvelninti ar pašalinti socialinę problemą pasitelkiant novatoriškas pokyčių strategijas. Taigi, galima teigti, kad socialinis verslas tai į žmonių gerovę orientuotas verslas, kuriame dominuoja kūrybinė veikla ir socialinės inovacijos, t. y. nuolat kuriamos naujos paslaugos, produktai, atnaujinami ir tobulinami visuomenės, bendruomenės ir asmens socialinei gerovei būtini procesai (V. Kvieska, 2015).

Socialinis verslas identifikuoja socialines ar aplinkosaugos problemas, prioretizuoja socialinę misiją ir ją įgyvendina panaudodamas verslo modelius (A. Novelskaitė ir kt., 2017). Taigi socialinis verslas stengiasi išspręsti skurdo, švietimo, socialinės atskirties, nedarbo bei aplinkosaugos problemas, taip pat, prisideda prie socialiai atskirtų vietovių vystymo. Socialinio verslo organizacijos dalį savo dėmesio skiria kurdamos užimtumo galimybes socialinės atskirties grupėms priklausantiems individams, pvz., neįgaliems asmenims, vienišiemis tėvams, žmonėms, turintiems sunkumų susirasti darbą, vaikams, vyresnio amžiaus žmonėms ar asmenims, grįžusiems iš laisvės atėmimo vietų ir pan. Šios socialinės atskirties grupės yra vienos iš labiausiai pažeidžiamų, todėl socialinio verslo kuriamos darbo vietos, būtent šių grupių žmonėms padeda didinti socialinę sanglaudą ir mažina socialinę nelygybę bei atskirtį visuomenėje. Pažymėtina, socialinio verslo organizacijos privalo užtikrinti savo darbuotojams galimybę gauti konkurencingą rinkos lygio atlyginimą bei suteikti geresnes darbo sąlygas nei vidutinėje tradicinėje verslo organizacijoje, kurios pagrindinis tikslas yra pelno maksimizavimas. Socialinės organizacijos padeda spręsti ne tik kritines socialines visuomenės problemas, tačiau kartu prisideda ir prie aplinkosaugos problemų (T. Wry, J. G York, 2017). Socialinis verslas kuria bendruomenes bei šviečia visuomenę apie aplinkosaugą, efektyvų energijos panaudojimą, aplinkos bei išteklių tausojimą ir pan. Taip pat, skatina darnaus vartojimo ir antrinio naudojimo idėjas, tokiu būdu kuriant sveikesnę ir švaresnę aplinką. Pažymėtina, socialinio verslo organizacijos dažniausiai veikia trijose srityse (E. A. R. Fowler ir kt., 2017, T. Wry, J. G York, 2017, A. Novelskaitė ir kt., 2017):

1. *integracijos į darbo rinką* (rengiami įvairūs mokymai ilgai nesusirandantiems darbo žmonėms, skatinamas reintegravimas į darbo rinką);
2. *asmeninių paslaugų* (suteikiama pagalba pagyvenusiems asmenims, vaikams bei naujagimiams, vienišiemis tėvams, socialiai atskirtiems žmonėms ir pan.);
3. *socialiai atskirtų vietovių vystymo* (socialinis verslas vykdomas nutolusiose kaimo gyvenvietėse).

Siekiant užtikrinti, kad socialinių verslo organizacijos sėkmingai veiktų, pirmiausia, jos turi įveikti unikalius iššūkius, kylančius dėl dvigubų tikslų, t. y., ekonominių ir socialinių (R. B. Habaradas ir kt., 2019). Taigi, socialinis verslas veikia komercinės veiklos pagrindu, kai nuolatinis pajamų šaltinis yra prekių ar paslaugų teikimas, tačiau tuo pačiu metu komercinė veikla yra

naudojama kaip priemonė socialiniams tikslams įgyvendinti. Vienas iš socialinio verslo veiklos privalumų lyginant su tradiciniu verslu yra galimybė pasinaudoti savanorių pagalba, taip susikuriant moralinį bei finansinį pranašumą. Pažymėtina, nepaisant socialinio verslo kuriamos naudos, ne visi žmonės yra linkę pasitikėti tokia verslo forma, kadangi socialinis verslas yra mažai žinomas plačiajai visuomenei, taip pat, trūksta gerosios praktikos pavyzdžių bei kitų šalių praktikos sklaidos.

Apibendrinant galima teigti, kad socialinis verslas – tai verslo forma, kai organizacijų pagrindinis tikslas yra socialinės misijos bei socialinės vertės kūrimas, o ne vien pelno padidinimas. Svarbiausias socialinio verslo išskirtinis bruožas yra gebėjimas derinti socialinę misiją kartu su ekonomine veikla bei pelno reinvestavimas. Socialinio verslo organizacijoms pelnas yra svarbus tiek, kad organizacija galėtų veikti nepriklausomai ir finansuotų savo vykdomą veiklą. Socialinio verslo organizacijos taiko novatoriškus principus kuriant socialines inovacijas, tokiu būdu surandant efektyviausius ir dažnai netradicinius sprendimus rezultatams pasiekti. Socialinio verslo organizacijos dažniausiai veikia integracijos į darbo rinką, asmeninių paslaugų bei socialiai atskirtų vietovių vystymo srityse.

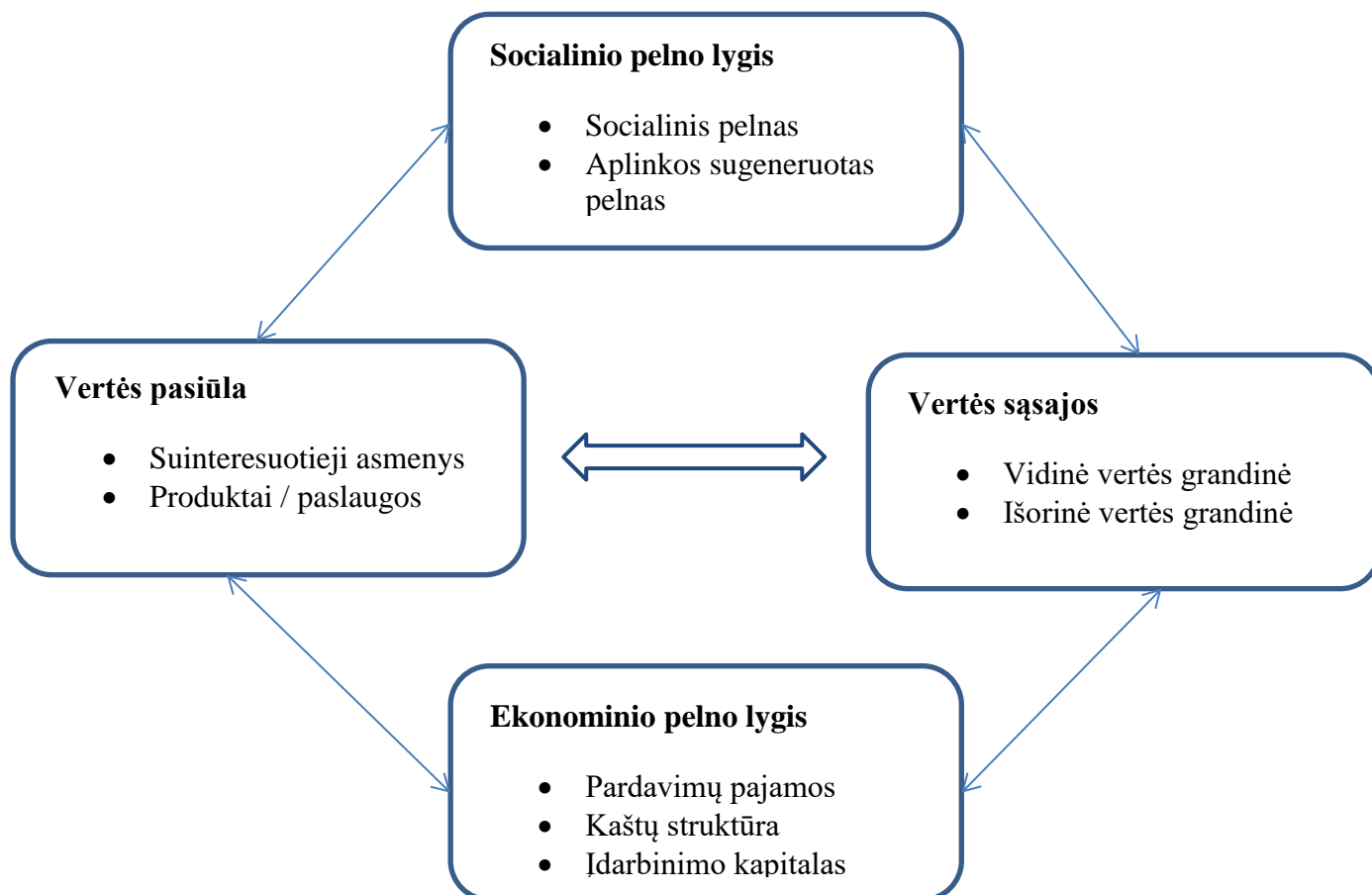
#### **1.4.2. Socialinio verslo modelių analizė**

Socialinis verslas - tai reiškinys, kurio pagrindinis veikimo principas yra socialinės vertės kūrimas visuomenei, kartu vykdant komercinę veiklą, kuri leidžia užsitikrinti organizacijos finansinę nepriklausomybę nuo išorinių finansavimo šaltinių. *Socialinės vertės* sąvoka dažniausiai nėra išreiškiama pamatuojamais rezultatais ir ji yra vertinama kaip veikla, kuri neturi tam tikro konkretaus mato vieneto, todėl gali būti tik suvokiama, tačiau neišmatuojama (J. Vveinhardt, J. Kuklytė, 2016). Socialinę vertę R. Lubberink ir kt. (2019), apibrėžia kaip vertę visuomenei, kuri kuriama sprendžiant socialines problemas ar atliepian visuomenės poreikius. Taigi, galima teigti socialinio verslo modelis, apimantis organizacines struktūras, verslo sprendimus ir strategijas, leidžia sukurti pagrindinį veiklos rezultatą – socialinę vertę (Y. K. Yang, S. L. Wu, 2016).

Siekiant užtikrinti efektyvų socialinio verslo organizacijų veikimą yra būtinas specialus verslo modelis, kuris įtraukia socialinio pelno lygtį ir apima tris pagrindinius komponentus: vertės sąsają, ekonominio pelno lygtį ir vertės pasiūlą (M. Yunus ir kt., 2010).

Remiantis 3 paveikslu, vertės pasiūla – tai siūloma vertė bei žinojimas, kas yra klientai ir kaip jie vertina tai, kas jiems yra pasiūloma. Vertės sąsaja užtikrina vidinės vertės grandinės ir išorinės vertės grandinės organizavimą taip, kad būtų pateiktas pasiūlymas klientui. Socialinio pelno lygtis yra susijusi su pajamų, gautų iš vertės pasiūlos, gavimu, taip pat, su sąnaudų struktūra ir kapitalo panaudojimu vertės sąsajoje. Taigi, socialinio verslo modelio pagrindiniai komponentai užtikrina pastovų išteklių atsinaujinimo procesą ir leidžia užtikrinti ekonominio pelno paskirstymą taip, kad vartotojai patirtų naudą naudodamiesi socialinio verslo teikiamomis paslaugomis ar produktais,

kurie yra lengviau prieinami plačiajai visuomenei ir maksimizuoja socialinio pelno lygtį (Y. K. Yang, S. L. Wu, 2016). Šis modelio šablonas užtikrina ne tik socialinės vertės kūrimą, tačiau kartu ir optimaliai padidina ekonominį organizacijos pelną.



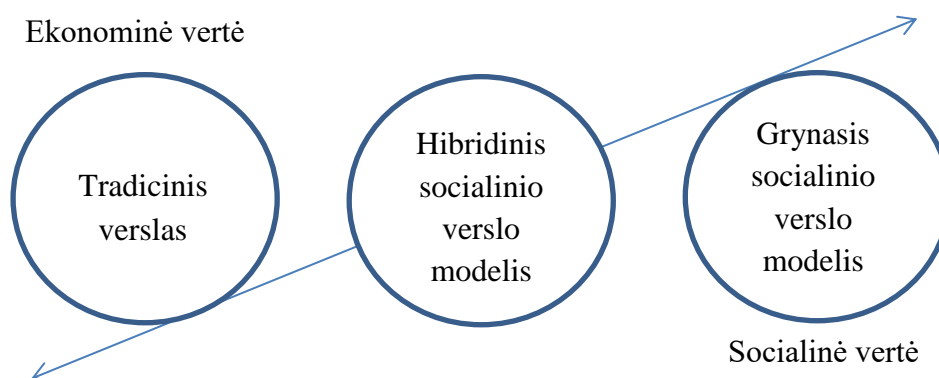
3 pav., F. Boons ir F Ludeke-Freund (2013)

Socialių verslo modelių yra daugybė ir nėra vieno konkretaus tinkamo visoms organizacijoms, tačiau vienas iš dažniausiai mokslininkų minimų socialinių verslo modelių yra pilnai integruotas, kitais žodžiais grynasis socialinis modelis, ir iš dalies integruotas, t.y, hibridinis socialinio verslo modelis. Siekiant efektyviai išanalizuoti minėtus socialinio verslo modelius, tikslingiausi kiekvieną modelį išnagrinėti atskirai.

**Grynasis socialinis verslo modelis.** Nagrinėjant grynojo socialinio verslo modelį pastebimas mokslinių tyrimų trūkumas šia tema. Grynąjį socialinio verslo modelį teoriniu ir praktiniu lygiu daugiausiai analizuoja mokslininkas M. Yunusas, kuris už šioje srityje nuveiktus praktinius darbus buvo apdovanotas Nobelio premija. Anot M. Yunus (2010) grynojo socialinio verslo modelio pagrindu veikiančios organizacijos visus savo veiklos sprendimus orientuoja, pirmiausia, į socialinės problemos sprendimą, o pelnas tampa antraeiliu pagal svarbą tikslu. Labai svarbu, kad tokia organizacija iš savo teikiamų socialinių paslaugų bei produktų gautų pakankamą dalį pelno, kad sugebėtų vykdyti nenutrūkstamą veiklą, užtikrintų aukštą paslaugų ar produktų kokybę bei būtų

nepriklausoma nuo išorinės paramos. Taigi, galima teigti, kad grynojo socialinio verslo modelio principais veikiančios organizacijos kaip ir tradicinio verslo organizacijos turi tikslą dirbti pelningai, tačiau socialinio verslo organizacijos savo pelną panaudoja savo veiklos tęstinumo užtikrinimui, tokiu būdu siekdamos įgyvendinti užsibrėžtus socialinius tikslus bei padidinti kuriamą socialinę naudą. Tai reiškia, kad grynuoju socialiniu modeliu grindžiama organizacijos veikla gali būti prilyginama įrankiui, naudojamam socialinės problemos sprendimui. (J. Vveinhardt, J. Kuklytė, 2016).

**Hibridinis socialinis verslo modelis.** Hibridinio socialinio verslo modelio pagrindinis tikslas yra socialinės problemos sprendimas, tačiau kartu vienodai svarbus yra ir pelno siekimas įmonės akcininkams. Taigi, hibridinio socialinio verslo modeliu pagrindu veikiančios organizacijos kuria socialinę vertę, kartu gaudamos ir finansinę naudą. Šis modelis tarpinis variantas tarp grynojo socialinio modelio ir tradicinio verslo modelio, kurie tarpusavyje skiriasi skirtingais naudos siekais (Y. K. Yang, S. L. Wu, 2016; W. Grassl, 2012, J. Vveinhardt, J. Kuklytė, 2016). Anot M. Yunus (2010), hibridinis socialinio verslo modelis gali veikti tik tuo atveju, kai bent puse ekonominio pelno yra skiriama socialinės vertės kūrimui, o likusi pusė pelno gali būti panaudojama asmeninei finansinei gerovei. Be to, hibridinio socialinio verslo modelio pagrindu veikiančių organizacijų vienas iš didžiausių iššūkių yra siekiant asmeninės ekonominės naudos, nepamiršti ir nenuklysti nuo savo pirminės socialinės misijos bei socialinės vertės kūrimo. Būtent dėl šios priežasties organizacijos privalo pusę savo pelno ar net daugiau socialinių problemų sprendimui.



4 pav. A. Nicholls (2008)

Remiantis 4 paveikslu, galime teigti, kad tradicinio verslo pagrindinis tikslas yra ekonominės vertės kūrimas, grynojo socialinio verslo modelio pagrindinis siekis yra socialinė vertė, o hibridinis socialinio verslo modelis vienu metu siekia ir ekonominės, ir socialinės naudos.

Lyginant grynąjį ir hibridinį verslo modelius labai svarbu atkreipti dėmesį į šių modelių pirminius siekius bei tikslus. Grynojo socialinio verslo modelis pasižymi socialinės vertės kūrimu ir gaunamą ekonominį pelną naudoja reinvestuojant į vykdomos veiklos plėtrą ar papildomai

socialinei naudai sukurti, o hibridinio verslo modelio pagrindiniai tikslai yra mišrūs, t.y., vienu metu yra siekiama ir socialinės naudos, ir ekonominės naudos akcininkams ar savininkams. Būtent dėl šios priežasties, hibridinis socialinio verslo modelis yra labiau kritikuojamas visuomenės ir sulaukiantis daugiau nepasitikėjimo ar palyginimų su socialiai atsakingą veiklą vykdančiomis organizacijomis. Tačiau analizuojant hibridinį verslo modelį iš verslo kūrėjų pusės, šis modelis tampa populiariesniu, dėl galimybės ne tik prisidėti prie socialinių problemų sprendimo, tačiau kartu ir užtikrinti savo finansinį stabilumą.

Apibendrinant galima teigti, kad vieno visiems tinkamo ir efektyvaus socialinio modelio nėra, kiekviena organizacija renkasi modelį, kuris konkrečiai jai yra tinkamas ir atspindinti jos vertybes. Pažymėtina, analizuojant mokslinę literatūrą trūksta tyrimų nagrinėjančių socialinius verslo modelius. Galima to priežastis yra ta, kad socialinis verslas yra ganėtinai naujas reiškinys, todėl šiuo metu vis dar jaučiamas žinių, gerosios praktikos pavyzdžių ir teisinės aplinkos, skatinančią spartesnę socialinio verslo ir jo modelių plėtrą bei mokslinių tyrimų pagausėjimą.

### **1.5. Teorinis modelis socialinio verslo paslaugų teikimo proceso kokybei vertinti, paslaugos teikėjo ir paslaugos gavėjo požiūriu**

Išanalizavus socialinį verslą, jo požymius, veikimo principus ir modelius galima teigti, kad socialinis verslas turi išskirtinį bruožą, skiriančią jį nuo tradicinio verslo, t.y., pagrindinis socialinio verslo tikslas – socialinės vertės kūrimas, o ne pelno maksimizavimas. Tai reiškia, kad socialinio verslo teikiamos paslaugos vienokiu ar kitokiu būdu kuria socialinę naudą vartotojams ir visuomenei, todėl vartotojai yra linkę šių paslaugų kokybę vertinti kiek atlaidžiau ir palankiau. Svarbu suprasti, paslaugų teikimo procesą kuria ir už jo tobulinimą bei koregavimą atsako socialinio verslo paslaugų teikėjai, o šio proceso pagrindinis rezultatas, pasekmė yra paslaugų kokybė, kurią geriausiai gali įvertinti paslaugos gavėjai, t.y., socialinio verslo klientai.

Socialinio verslo klientai dažnai skirstomi į dvi grupes: klientai, kurie moka už teikiamas paslaugas; ir naudos gavėjai, kurie gauna didžiausią socialinę naudą iš organizacijos vykdomos veiklos. Taigi, socialinis verslas turėtų puoselėti savo santykius su klientais bei naudos gavėjais, remiantis pasitikėjimo ir orumo principais, atkreipiant dėmesį į specifinius tikslinės grupės poreikius.

Socialinio verslo tyrimų Lietuvos ir užsienio mokslinėje literatūroje nėra ypatingai daug, dažniausiai analizuojama teorinė verslo modelių samprata, socialinės inovacijos, praktikos pavydžiai ir kt. (6 lentelė). Pažymėtina, socialinio verslo samprata dažnai skiriasi skirtingose šalyse, todėl ne visada galima praktiškai pasinaudoti užsienio mokslininkų atliktais tyrimais, kurie dažnu atveju yra kur kas platesni ir apimantys daugiau sričių. Socialinis verslas yra pakankamai nauja

verslo forma Lietuvoje, todėl ne tik, kad trūksta efektyvių teisinių reglamentavimų, tačiau ir patys verslo kūrėjai nedrąsiai pradeda verslą. Nepaisant iššūkių su kuriais susiduria socialinis verslas, labai svarbu suprasti, socialinio verslo kuriamą naudą ir vertę visuomenei. Būtent dėl šios priežastis yra tiesiog būtina įvertinti socialinio verslo teikiamų paslaugų kokybę, kad būtų užtikrinta aukščiausios kokybės vertė, kad būtų patenkinti vartotojų ir naudos gavėjų lūkesčiai.

6 lentelė. Socialinio verslo tyrimų pavyzdžiai. Sudaryta autorės, remiantis lentelėje nurodytą mokslininkų literatūra

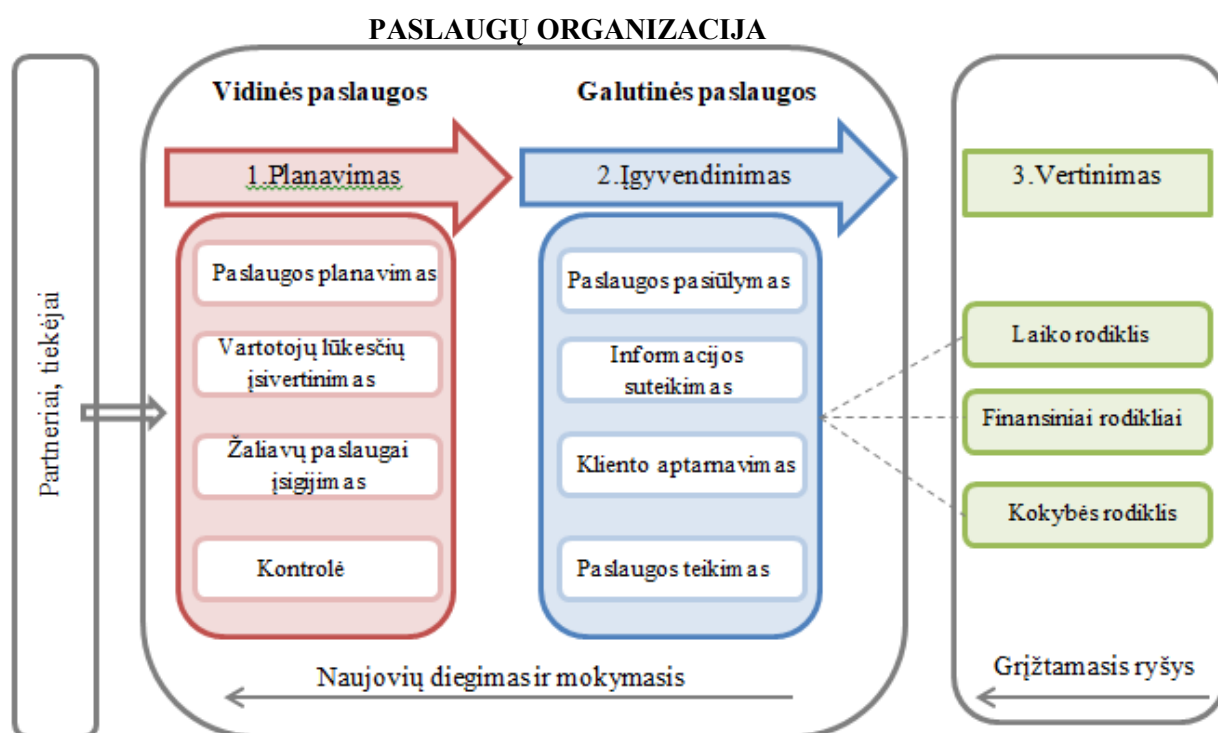
A. Novelskaitė ir kt. <i>Lietuvos socialinių verslų novatoriškumas ir darniosios inovacijos.</i> (2017)	Ekspertinis interviu	Tiriama novatoriškumo ir darnių inovacijų samprata socialiniuose versluose
V. Kvieska. <i>Socialinio verslo ir verslumo kompetencijų sąsajos.</i> (2015)	Atvejo analizė	Lyginamas Lietuvos pasirengimas socialinio verslo praktikoje su kitomis Vakarų Europos šalimis
J. Kuklytė ir kt. <i>Kuriamos socialinės vertės maksimizavimas: socialinių verslo modelių taikymo Lietuvoje tendencijos</i> (2017)	Anketinė apklausa, statistinė duomenų analizė	Tiriama socialinių verslo modelių koncepcija, jų diegimo tendencijos Lietuvoje
M. Tasavoria ir kt. <i>Resource bricolage and growth of product and market scope in social enterprises</i> (2018)	Interviu ir atvejo analizė	Tyrimu siekiama suprasti, kokią įtaką išteklių strategija daro socialinių įmonių augimui
T. Ramus ir kt. <i>Social or Commercial? Innovation Strategies in Social Enterprises at Times of Turbulence</i> . (2018)	Anketinė apklausa	Tiriama kaip socialinio verslo organizacijos derina socialinės vertės kūrimą ir gerovės generavimą

Tyrimų kokybės vertinimo tema yra daugybė užsienio ir Lietuvos mokslininkuose darbuose, tačiau dažniausiai analizuojama kitų verslo paslaugų kokybė, pvz., turizmo, oro linijų ir pan., nors socialinio verslo paslaugų paklausa auga ir išanalizuoti socialinio verslo paslaugų kokybę tampa būtinybė (7 lentelė).

7 lentelė. Kokybės vertinimo tyrimų pavyzdžiai. Sudaryta autorės, remiantis lentelėje nurodytą mokslininkų literatūra

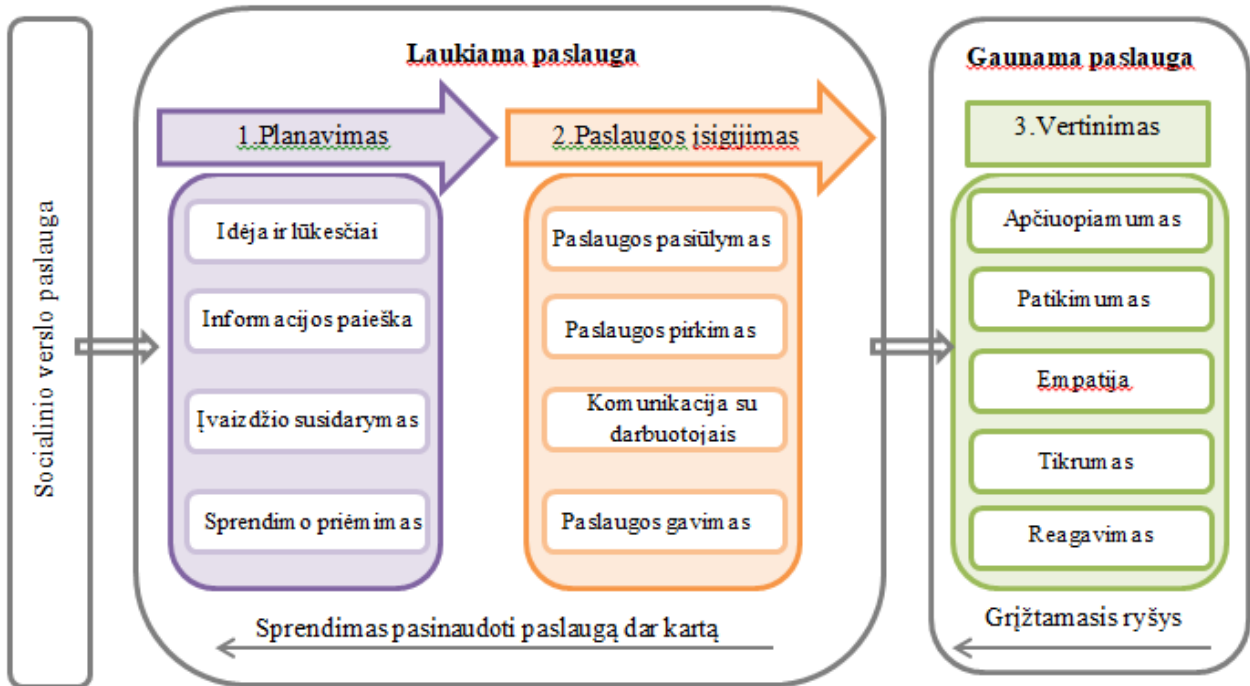
A. Şahin ir kt. <i>Investigating the impacts of brand experience and service quality.</i> (2016)	Anketinė apklausa, statistinė duomenų analizė	Tyrimo nagrinėjamas prekės ženklo patirties ir paslaugų kokybės poveikis elgesio keitimams per pasitikėjimą prekės ženklu.
H. Baber. <i>Service quality perception of customers – a study of toyota motors in India.</i> (2018)	Anketinė apklausa, statistinė duomenų analizė	Tiriamas atotrūkis tarp paslaugų kokybės ir paslaugų suvokimo lygio bei jo įtakos klientų pasitenkinimui
V. Babic-Hodovic ir kt. <i>Perceived quality and corporate image in mobile services: the role of technical and functional quality.</i> (2017)	Anketinė apklausa	Vertinama paslaugų techninė (išvesties) ir funkcinė (procesų) kokybė
R. Kinederis ir kt. <i>Paslaugų kokybės vertinimas viešbučių versle.</i> (2011)	Anketinė apklausa, ekspertinio vertinimo metodas	Paslaugų kokybės vertinimo modelių panaudojimo esminiai aspektai bei vertinama paslaugų kokybė
L. Šaulinskas ir kt. <i>Paslaugas teikiančių įmonių pardavimų kokybės gerinimo modelis.</i> (2013)	Patirties sisteminė, lyginamoji ir loginė analizė	Analizuojamas paslaugas teikiančių įmonių pardavimų kokybės gerinimas

Remiantis atlikta teorine paslaugų kokybės modelių ir jų kriterijų analize, socialinio verslo paslaugų teikimo procesą galima nagrinėti dviem aspektais – iš įmonės vidaus ir iš išorės, t.y. kaip vertinamas paslaugų teikimo procesas paslaugos teikėjų požiūriu ir antrasis - paslaugos gavėjų požiūriu. Pateikiami autorės parengti du kompleksiniai modeliai - socialinio verslo paslaugų teikimo proceso kokybės vertinimo modelis, 5 paveikslėlis, bei socialinio verslo paslaugų kokybės modelis, 6 paveikslėlis. Taip pat, pažymėtina, socialinio verslo paslaugų teikimo proceso kokybės vertinimo modelis skirtas įvertinti paslaugų teikimo proceso kokybę paslaugų teikėjo požiūriu, o socialinio verslo paslaugų kokybės vertinimo modelis, įvertinti paslaugų kokybę paslaugos gavėjų požiūriu, tokiu būdu užtikrinant tikslingesnę paslaugų teikimo proceso kokybės ir šio proceso pasekmės - paslaugų kokybės, vertinimą.



5 pav. Socialinio verslo paslaugų teikimo proceso kokybės vertinimo modelis (paslaugų teikėjo požiūriu). Sudaryta autorės remiantis V. D. Kadia, P. H. Jayantkumar (2019), R. Hopenienė, R. A. Ligeikienė (2002)

## PASLAUGŲ ORGANIZACIJA



6 pav. Socialinio verslo paslaugų kokybės vertinimo modelis (paslaugų gavėjų požiūriu). Sudaryta autorės remiantis Parasuraman, Zeithaml, Berry (1998)

Pirmiausia, svarbu suprasti, kodėl teoriniai modeliai yra išskirti į dvi dalis. Pirmasis teorinis modelis - socialinio verslo paslaugų teikimo proceso kokybės vertinimo modelis (organizacijos vadovų požiūriu). Paslaugų teikimo procesas yra organizacijos vadovų ar už šį procesą atsakingų darbuotojų atsakomybė ir tik šie asmenys gali jį formuoti, koreguoti ar tobulinti. Antrasis teorinis modelis - socialinio verslo paslaugų kokybės vertinimo modelis (vartotojų požiūriu). Pažymėtina, kokybė yra proceso pasekmė, rezultatas, kurį efektyviausiai įvertinti gali vartotojai lygindami laukiamą paslaugą su gaunamą paslauga, t.y., turimus išankstinius lūkesčius, poreikius lyginant su realiai gauta paslauga. Toliau kiekvienas iš modelių analizuojamas atskirai.

**Socialinio verslo paslaugų teikimo proceso kokybės vertinimo modelis (paslaugų teikėjo požiūriu).** Šis modelis parengtas R. Hopenienės, R. A. Ligeikienės (2002) paslaugų teikimo proceso modelio pagrindu, kurį sudaro pagrindinės dalys – vidinės paslaugos, galutinės paslaugos, partneriai, tiekėjai bei vartotojas. Tokį paslaugų modelį, kurio pagrindas yra vidinės ir galutinės paslaugos bei vartotojo lūkesčiai, įvairių verslo sričių tyrimuose naudoja ir užsienio mokslininkai: M. Hasan ir kt., 2019, S. N. A. Khalid 2010, M. Staessens ir kt., 2017, M. Yunus ir kt. 2010. Šio modelio pasirinkimą lėmė jo nuoseklumas ir patikimumas siekiant apibrėžti paslaugų teikimo procesą ir įsivertinti jį kaip vieną iš organizacijos strateginių tikslų. Pažymėtina, kokybiškos paslaugos teikimo procesas yra sudėtingas reiškinys, sudarytas iš nustatyta tvarka atliekamų veiksmų ir grindžiamas pripažintų standartų bei individualių asmens lūkesčių sinteze (V. Indrašienė, A. Katkonienė, 2011). Būtent dėl šios priežasties socialinio verslo paslaugų teikimo



proceso kokybės vertinimo modelyje yra aiškiai išskiriamas proceso eiliškumas bei nuoseklumas ir atskiros vidinių ir galutinių paslaugų kūrimo dalys. Vidinės paslaugos – tai paslaugos teikimo proceso planavimas, kuris susideda iš paslaugos planavimo, vartotojų lūkesčių įsivertinimo, žaliavų paslaugai įsigijimo bei kontrolės ir yra pirminė proceso dalis. Galutinės paslaugos – tai paslaugos įgyvendinimo etapas, kurį sudaro paslaugos pasiūlymas, informacijos suteikimas, kliento aptarnavimas bei paslaugos teikimas. Modelis paremtas paslaugų teikimo proceso pagrindu, todėl turi pagrindines proceso dalis ir proceso dalyvius. Remiantis organizacijos įsivertinimo metu gautu grįžtamoju ryšiu apie organizacijos veiklos rezultatus, yra formuluojamos organizacijos veiklos tobulinimo priemonės, t.y., diegiamos naujovės, vykdomi mokymai. Tai yra svarbi proceso dalis, kadangi socialinio verslo organizacijų veiklos pagrindą sudaro novatoriški principai kuriant paslaugas, tokiu būdu surandant efektyviausius ir dažnai netradicinius sprendimus rezultatams pasiekti.

**Socialinio verslo paslaugų kokybės vertinimo modelis (paslaugų gavėjų požiūriu).** Modelis parengtas SERVQUAL metodikos pagrindu Parasuraman, Zeithaml, Berry (1998). SERVQUAL metodikos pasirinkimą lėmė platus jos pripažinimas ir naudojimas pasaulyje vertinant įvairių paslaugų kokybę, kuri ir yra proceso, kuris analizuojamas socialinio verslo paslaugų teikimo proceso kokybės vertinimo modeliu (organizacijos vadovų požiūriu), pasekmė. Šioje metodikoje naudojami vertinimo kriterijai leidžia kokybę nesunkiai išmatuoti, atskleidžiant tiriamų paslaugų privalumus ir trūkumus, tačiau siekiant užtikrinti efektyvų socialinio verslo paslaugų kokybės vertinimą, 8 lentelė.

8 lentelė. SERVQUAL modelis. Sudaryta autorės, remiantis Parasuraman, Zeithaml, Berry (1998)

Socialinė pagalba	Socialinių problemų sprendimas, išsamus informavimas apie socialinės vertės kūrimą, pagalba socialinėms grupėms
Apčiuopiamumas	Fizinė aplinka, darbuotojų išvaizda, objektai (interjeras, dizainas, dekoracijos)
Patikimumas	Gebėjimas spręsti vartotojo ir visuomenės problemas, pažadų laikymasis
Reagavimas	Noras padėti vartotojams ir naudos gavėjams, skubios ir efektyvios paslaugos suteikimo užtikrinimas, mokėjimas atsižvelgti į išskirtinius kliento pageidavimus
Tikrumas	Mokėjimas priimti originalius, individualizuotus sprendimus
Empatija	Rūpestis ir individualus dėmesys asmeniškai kiekvienam vartotojui, mokėjimas išklausti klientų norus, mokėjimas kalbėtis su klientais jiems priimtina kalba

Naudojant SERVQUAL modelį, galima nustatyti bei įvertinti paslaugos kokybės spragas, nurodančias skirtumus tarp vartotojo lūkesčių iki paslaugos teikimo ir realiai gautos paslaugos, kurios kokybę vartotojas vertina pagal suprastus lūkesčius, paslaugos kokybės standartus, paslaugos teikimą bei išorinius ryšius (R Kinderis ir kt., (2011), F. Khatlab, (2018)). Socialinio verslo

paslaugų kokybės vertinimo modelį (vartotojų požiūriu) sudaro dvi pagrindinės dalys – laukiama paslauga ir gaunama paslauga. Laukiama paslauga susideda iš planavimo bei paslaugos įsigijimo, o gaunamą paslaugą sudaro paslaugos kokybės vertinimas. Ryšys tarp laukiamos ir gaunamos kokybės leidžia daryti išvadas apie paslaugų kokybę.

Parengti socialinio verslo paslaugų teikimo proceso kokybės vertinimo ir socialinio verslo paslaugų kokybės vertinimo modeliai, apima paslaugų kokybės vertinimo lygmenis (paslaugų teikėjo, paslaugų vartotojo – kliento ir naudos gavėjo) ir jų vertinimo objektus, paslaugų teikimo proceso kokybę bei šio proceso rezultata – paslaugų kokybę. Naudojant šiuos modelius, galima nustatyti socialinio verslo paslaugas lemiančius teigiamus ir neigiamus veiksnius, išsiaiškinti paslaugų gavėjų požiūrį į kokybę, jų vertinimus, pageidavimus. Išsiaiškinus neigiamai paslaugų kokybę veikiančius veiksnius, galima imtis konkrečių priemonių paslaugų teikimo proceso kokybei gerinti. Taigi, galima teigti šie modeliai yra paslaugos teikimo proceso struktūros dalis, apimanti verslo sprendimus ir strategijas, rezultatus ir įsivertinimą, galutiniame rezultate leidžianti užtikrinti socialinio verslo paslaugų teikimo proceso ir pačių paslaugų kokybę.

## 2. EMPIRINIS TYRIMAS: SOCIALINIO VERSLO PASLAUGŲ TEIKIMO PROCESO KOKYBĖS VERTINIMAS

### 2.1. Empirinio tyrimo metodologija

Šiuolaikiniame nuolat tobulėjančiame ir besikeičiančiame pasaulyje vis dar egzistuoja daugybė socialinių visuomenės problemų, tokių kaip skurdas, išsilavinimo galimybių stygius, nedarbas, visuomenės sveikata ir kitos problemos. Vienas iš būdų kaip spręsti šias problemas ar bent kiek sumažinti jų skaičių yra socialinio verslo kūrimas. Socialinis verslo pagrindinis tikslas yra ne pelno maksimizavimas, o socialinės vertės kūrimas, todėl labai svarbu yra užtikrinti, kad socialinio verslo paslaugų teikimo proceso ir paslaugų kokybės vertinimas būtų aukščiausio lygmens, kadangi socialinis verslas sujungia socialinių problemų sprendimą su verslu ir tokiu būdu siekia pagerinti žmonėms gyvenimą. Nors populiarėjanti socialinių verslo modelių idėja progresyvi ir perspektyvi, tačiau šis reiškinys Lietuvoje yra vis dar gana naujas, todėl dažnai susiduriama su žinių, patirties bei gerųjų pavyzdžių trūkumu, o tai turi įtakos ir paslaugų kokybei (J. Kuklytė ir J. Vveinhardt, 2016). Taigi, išlieka itin svarbus klausimas kaip socialinio verslo paslaugas vertina patys paslaugų teikėjai ir klientai. Apibendrinus literatūros analizę ir sukūrus teorinius modelius socialinio verslo paslaugų teikimo proceso ir paslaugų kokybės vertinimui atsiranda poreikis išanalizuoti Lietuvos socialinio verslo organizacijų ir jų klientų požiūrį nagrinėjamu klausimu. Empirinio tyrimo problema apibrėžiama klausimu: kaip yra vertinama socialinio verslo paslaugų teikimo proceso kokybė, paslaugų teikėjo požiūriu ir kaip yra vertinama socialinio verslo paslaugų kokybė, paslaugų gavėjo požiūriu ir kaip tą kokybę pagerinti.

**Tyrimo objektas** – paslaugų teikimo proceso kokybės ir paslaugų kokybės vertinimas socialinio verslo kontekste.

**Tyrimo (1) tikslas** – apibrėžti socialinio verslo paslaugų teikimo procesą paslaugos teikėjų požiūriu.

**Tyrimo (2) tikslas**– nustatyti kaip socialinio verslo paslaugų kokybę vertina vartotojas.

**Tyrimo metodai ir pagrindimas.** Tyrimui, kuriuo vertinama socialinio verslo paslaugų teikimo proceso kokybė paslaugų teikėjo požiūriu, atlikti bus naudojamas kokybinis tyrimo tipas - pusiau struktūruotas interviu. Pirmiausia, kokybinis tyrimas padeda išsamiai suprasti tam tikrą žmonių elgesį ar jo priežastis. Kokybinio tyrimo metu analizuojama, kodėl ir kaip yra priimami sprendimai, šiuo atveju, tirama, kodėl ir kaip yra vertinamas paslaugų kokybės procesas paslaugų teikėjo požiūriu. Šiuo metodu yra siekiama atskleisti paslaugų teikėjo lūkesčius bei poreikius kuriant paslaugų procesą klientams ir naudos gavėjams, todėl kur kas svarbesniu aspektu tampa gilesnis šio reiškinio supratimas bei pažinimas, nei teorinių prielaidų patikrinimas statistiškai patikima imtimi. Pusiau struktūruoto interviu metu visiems tyrimo dalyviams užduodami numatyti

klausimai pagal iš anksto apgalvota klausimų seką, kurie yra parengti pagal autorės sukurtą teorinį modelį - socialinio verslo paslaugų teikimo proceso kokybės vertinimui paslaugų teikėjo požiūriu (9 lentelė).

9 lentelė. Klausimų pagrindimas. Sudaryta autorės, remiantis sukurtu teoriniu modeliu

Vidinės paslaugos	Galutinės paslaugos
<i>1. Planavimas</i>	<i>2. Įgyvendinimas</i>
<i>Paslaugos planavimas –</i> Kuo Jūsų socialinis verslas išsiskiria nuo kitų verslo sričių? Kaip paslaugų teikimo procesas atsispindi socialinio verslo kontekste ir kokie pagrindiniai etapai sudaro šį procesą?	<i>Paslaugos pasiūlymas –</i> Jūsų nuomone, kokią reikšmę paslaugų teikimo kokybei turi apčiuopiamumas, t.y. Fizinė aplinka, darbuotojų išvaizda, objektai (interjeras, dizainas, dekoracijos)?
<i>Vartotojų lūkesčių įsivertinimas –</i> Ką darote siekdami suprasti vartotojo lūkesčius bei kokią įtaką jie turi paslaugų teikimo proceso organizavimui? Kuo išskirtinis yra socialinio verslo vartotojas? Kiek šiuolaikiniam vartotojui yra svarbi socialinio verslo teikiama socialinė nauda vertinant paslaugų kokybę?	<i>Informacijos suteikimas –</i> Kokią reikšmę paslaugų teikimo procesui turi reagavimas, t.y., įmonės noras padėti vartotojams, skubios ir efektyvios paslaugos suteikimo užtikrinimas?
<i>Žaliavų paslaugai įsigijimas</i>	<i>Kliento aptarnavimas –</i> Kaip vartotojams yra svarbu socialinio verslo tikrumas (savybės, kurios suteikia vartotojams pasitikėjimo, dažnai siejama su darbuotojų žiniomis ir mandagumu)? Kiek empatija, t.y., organizacijos rūpestis ir individualus dėmesys asmeniškai kiekvienam vartotojui, turi įtakos paslaugų teikimo proceso kokybės vertinimui?
<i>Kontrolė –</i> Kaip apibrėžtumėte, kas yra paslaugų teikimo proceso kokybė? Kaip įprastai matuojama paslaugų kokybė ir ką darote siekdami ją pagerinti? Kokius išskirtumėte pačius svarbiausius paslaugų teikimo proceso kokybės vertinimo kriterijus?	<i>Paslaugos teikimas –</i> Kiek svarbus yra patikimumas (gebėjimas suteikti pažadėtą paslaugą patikimai ir tiksliai) vertinant paslaugų teikimo procesą socialinio verslo kontekste?

Pusiau struktūruotas interviu leidžia gauti tikslesnę informaciją, kadangi tyrimo dalyviai yra nevaržomi ir gali pateikti atsakymus, esančius už konkretaus klausimo ribų. Informantų pageidavimu, buvo priimami raštu atsakyti klausimai arba bendraujama susitikus gyvai interviu metu, tokiu atveju pokalbis buvo įrašinėjamas. Visi klausimai yra parengti teorinio modelio pagrindu. Taip pat, tyrimo dalyvių prašymu yra užtikrinamas jų atstovaujamos organizacijos anonimiškumas, kadangi pats paslaugų teikimo procesas ir jo bei klientų poreikių vertinimas organizacijoje, išlieka individualus kiekvienos organizacijos strateginis sprendimas, galintis nulemti organizacijos konkurencinę padėtį.

Interviu būdu surinktų duomenų analizei naudojamas indukcinės kokybinės turinio analizės metodas. Šis tyrimas atliktas renkant duomenis apie socialinio verslo paslaugų teikimo procesą ir

vėliau atliekama analizė, sisteminimas ir tyrimo duomenų interpretacija, kuri atskleidžia atsakymų dėsningumus. Visi interviu atsakymai susisteminami bei lyginami tarpusavyje. Duomenų analizei ir lyginimui atsakymai nagrinėjami išskiriant nustatytas bendras atsakymų tendencijas, atsakymus grupuojant ir tokiu būdu gaunamos išvados.

Socialinio verslo paslaugų kokybei įvertinti paslaugų gavėjo požiūriu naudojamas kiekybinis tyrimas, tipas – apklausa. Kiekybinių tyrimų esmė – ieškoti išorinių požymių, matuoti jų sklaidą ir intensyvumą, siekti atrasti dėsnius, taisykles ir tam tikras pasikartojančias tendencijas. Taip pat, kiekybinis tyrimas leidžia išmatuoti tiriamųjų mintis, jausmus ir elgesį, padeda pagrįsti reiškinį priežastinius ryšius ir jų funkcionavimo veiksnius. Šiuo atveju, kiekybiniu tyrimu bus siekiama nustatyti socialinio verslo klientų ir naudos gavėjų poreikius ir lūkesčius bei socialinio verslo paslaugų kokybės vertinimo kriterijus. Apklausa – tai pakankamai greitas ir patogus tyrimo duomenų rinkimo būdas, leidžiantis atskleisti tiriamųjų nuostatas, vertybes, elgsenos bruožus. Vienas iš pagrindinių kiekybinės apklausos požymių yra iš anksto apgalvotas ir parengtas tyrimo instrumentas (anketa), kuri padeda susisteminti iš respondentų gautus atsakymus (9 priedas). Tyrimo anketa sudaryta remiantis autorės sudarytu socialinio verslo paslaugų kokybės vertinimo modeliu (10 lentelė).

10 lentelė. Klausimų pagrindimas. Sudaryta autorės, remiantis sukurtu teoriniu modeliu

<b>Laukiama paslauga</b>		<b>Gaunama paslauga</b>
<i>1. Planavimas</i>	<i>2. Paslaugos įsigijimas</i>	<i>3. Vertinimas</i>
<i>Idėja ir lūkesčiai –</i> Ar save laikote socialiai atsakingu? Ko tikėtės naudojantis socialinio verslo paslaugomis? Ar gauta socialinio verslo paslauga atitiko Jūsų turėtus pirminius lūkesčius?	<i>Paslaugos pasiūlymas -</i> Kas Jūsų nuomone paskatintų Jus dažniau naudotis socialinio verslo paslaugomis?	<i>Apčiuopiamumas –</i> Įvertinkite, kiek Jūsų nuomone yra svarbi socialinio verslo įmonės aplinka?
<i>Informacijos paieška –</i> Ar manote, kad visuomenė yra pakankamai informuota apie socialinio verslo vykdomą veiklą ir kuriamą naudą?	<i>Paslaugos pirkimas –</i> Įvertinkite, dėl kokios priežasties dažniausiai naudojate socialinio verslo paslaugomis? Ar sutiktumėte mokėti daugiau už socialinio verslo teikiamą paslaugą, žinodami, kad prisidėtumėte prie socialinės naudos kūrimo?	<i>Patikimumas –</i> Ar susidūrėte su tam tikrais nesklaidumais naudojantis socialinio verslo paslaugomis?
<i>Įvaizdžio susidarymas –</i> Kokį įvaizdį esate susidarę apie socialinio verslo organizacijas, jų siekį prisidėti prie socialinės naudos kūrimo?	<i>Komunikacija su darbuotojais –</i> Ar Jūsų sprendimui pasinaudoti socialinio verslo paslauga turi įtakos žinojimas, kad Jus aptarnaus žmonės su negalia arba asmenys grįžę iš įkalinimo įstaigų ar baigę reabilitacijos programas sergant priklausomybių ligomis?	<i>Empatija –</i> Įvertinkite, kiek Jūsų nuomone yra svarbi empatija naudojantis socialinio verslo paslaugomis?

*Sprendimo priėmimas* - Ar per paskutinius metus naudojotės socialinio verslo paslaugomis? Ar Jūsų sprendimui pasinaudoti socialinio verslo paslauga turi įtakos žinojimas, kad Jus aptarnaus žmonės su negalia arba asmenys grįžę iš įkalinimo įstaigų ar baigę reabilitacijos programas sergant priklausomybių ligomis?

*Paslaugos gavimas* – Ar manote, kad paslaugų kokybė skiriasi įmonėje, kurioje dirba žmonės su negalia arba asmenys grįžę iš įkalinimo įstaigų, ir įprastoje verslo organizacijoje?

*Tikrumas* – Ar manote, kad visuomenė yra pakankamai informuota apie socialinio verslo vykdomą veiklą ir kuriamą naudą?

Reagavimas

Apklausa sudaro 5 klausimų dalys. *Pirma dalis* – demografinė, kuria siekiama nustatyti tyrimo dalyvių lytį, amžių ir gyvenamąją vietą. *Antra dalis* – socialinė svarba, kuria siekiama nustatyti, kiek socialinės naudos kūrimas yra svarbus tyrimo dalyviams. (kiek Jums yra svarbu socialinės naudos kūrimas naudojantis socialinio verslo paslaugomis? Ar save laikote socialiai atsakingu? Ar sutiktumėte mokėti daugiau už socialinio verslo teikiamą paslaugą, žinodami, kad prisidėtumėte prie socialinės naudos kūrimo? Ar Jūsų sprendimui pasinaudoti socialinio verslo paslauga turi įtakos žinojimas, kad Jus aptarnaus žmonės su negalia arba asmenys grįžę iš įkalinimo įstaigų ar baigę reabilitacijos programas sergant priklausomybių ligomis?). *Trečia dalis* – lūkesčiai ir poreikiai, kuria tiriama, ko vartotojai tikisi ir kas jiems yra svarbu naudojantis socialinio verslo paslaugomis (Ko tikėtės naudojantis socialinio verslo paslaugomis? Įvertinkite, kiek Jūsų nuomone yra svarbi socialinio verslo įmonės aplinka? Įvertinkite, kiek Jūsų nuomone yra svarbi empatija naudojantis socialinio verslo paslaugomis? Įvertinkite, dėl kokios priežasties dažniausiai naudojotės socialinio verslo paslaugomis?). *Ketvirta dalis* – paslaugos kokybė, kuria siekiama nustatyti kaip gautų paslaugų kokybę vertina klientai. (Ar manote, kad paslaugų kokybė skiriasi įmonėje, kurioje dirba žmonės su negalia arba asmenys grįžę iš įkalinimo įstaigų, ir įprastoje verslo organizacijoje? Ar susidūrėte su tam tikrais nesklandumais naudojantis socialinio verslo paslaugomis? Ar gauta socialinio verslo paslauga atitiko Jūsų turėtus pirminius lūkesčius?). *Penkta dalis* – įvaizdis ir informuotumas, kuriais tiriamas socialinių organizacijų įvaizdis vartotojų požiūriu, bei analizuojas visuomenės informuotumas apie socialinių organizacijų veiklą (Kokį įvaizdį esate susidaręs apie socialinio verslo organizacijas, jų siekį prisidėti prie socialinės naudos kūrimo? Ar manote, kad visuomenė yra pakankamai informuota apie socialinio verslo vykdomą veiklą ir kuriamą naudą? Kas Jūsų nuomone paskatintų Jus dažniau naudotis socialinio verslo paslaugomis?)

**Tyrimo imtis ir jos apskaičiavimo procedūra:** imtis skaičiuojama pagal populiaciją Lietuvos Respublikoje. Remiantis Lietuvos statistikos departamento duomenimis, 2020 metų pradžioje gyveno 2 794 100 gyventojų. Į šį skaičių įeina suaugusieji ir nepilnamečiai. Daroma prielaida, kad socialinio verslo paslaugomis naudojasi pilnamečiai asmenys. Remiantis Lietuvos

statistikos departamento duomenimis 2020 metų pradžioje nepilnamečių skaičius Lietuvoje buvo 486 294. Taigi,  $2\,794\,100 - 486\,294 = 2\,307\,806$  potencialūs socialinio verslo klientai.

Kiekybinio tyrimo imtis – 399 respondentų. Imtis Apskaičiuota pagal formulę:

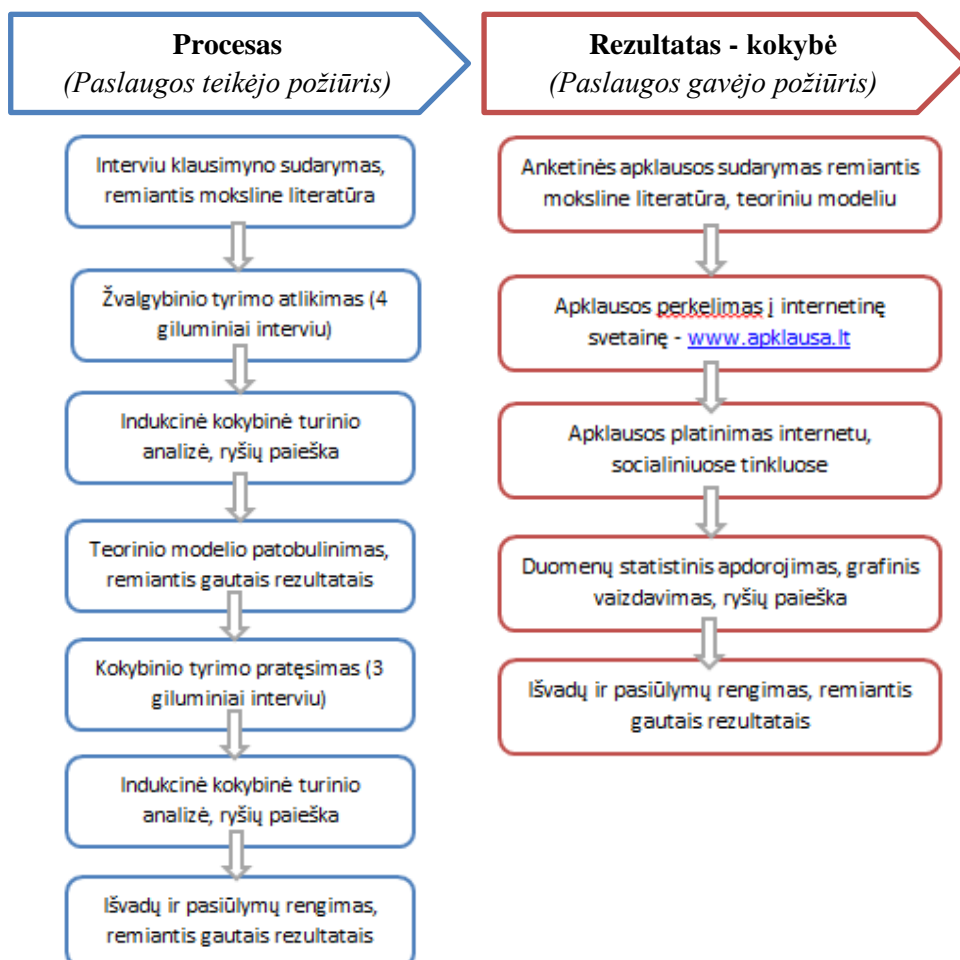
$$n=1/(\Delta^2+(1/N))$$

(n – imties dydis,  $\Delta$  – imties paklaidos dydis, N – tyrinėjamos visumos dydis)

$$1/(0.05^2+(1/2\,307\,806))=399$$

Surinkti duomenys analizuojami naudojantis SPSS duomenų apdorojimo programa, kuri yra patogi apdorojant surinktą informaciją, pritaikyta darbui su duomenimis, jų analizei, ryšiams nustatyti. Surinktų duomenų vaizdavimui naudojamos – diagramos, lentelės. Intervaline skale išreikštiems duomenis apskaičiuoti naudojami vidurkiai. Taip pat, duomenų analizei naudojamas Chi kvadratas, pasikliautinis intervalas, koreliacija ir Mann–Whitney U testas.

**Darbo tyrimo eigos modelis** (7 pav.). Pirmajame tyrimo etape atliekamas žvalgybinis kokybinis tyrimas. Pirmiausia, sudaromas interviu klausimynas, remiantis išanalizuota mokslinė literatūra. Žvalgybinio tyrimo metu atliekami 4 giluminiai interviu su socialinio verslo ekspertais – įmonių vadovais ar asmenimis, atsakingais už paslaugų teikimo procesą. Interviu atsakymai analizuojami atliekant indukcinę kokybinę turinio analizę bei ieškant ryšių tarp proceso dalių. Rengiamos dalinės išvados ir pasiūlymai, koreguojamas teorinis modelis, remiantis gautais rezultatais.



7 pav. Darbo tyrimo eigos modelis, parengtas autorės.

Antrasis tyrimo etapas – anketinė apklausa. Pirmiausia, sudaroma anketinė apklausa, paruošiami klausimai. Svarbu užtikrinti, kad apklausa būtų sudaryta teisingai, numatyti ir gauti duomenys bus naudingi ir galės atsakyti į tyrimo problemą. Apklausa rengiama naudojant [www.apklausa.lt](http://www.apklausa.lt) internetinę platformą, kadangi apklausa bus platinama internetu. Apklausa platinama internete bei socialinėse medijose, stebimas respondentų skaičius, siekiant surikti numatytą imtį, kad rezultatai būtų reprezentatyvūs. Gauti duomenys analizuojami naudojant statistinės analizės programą SPSS, taip pat, vaizduojami grafiškai bei ieškomi ryšiai tarp gautų atsakymų. Apdoroti duomenys analizuojami ir rengiamos išvados bei pasiūlymai.

Trečiasis tyrimo etapas – kokybinio tyrimo – interviu pratęsimas. Papildomai atliekami 3 giluminiai interviu, siekiant užtikrinti kokybinio tyrimo patikimumą. Interviu atsakymai analizuojami atliekant indukcinę kokybinę turinio analizę bei ieškant ryšių tarp proceso dalių, taip pat, lyginami su anksčiau atlikto žvalgybinio tyrimo rezultatais. Rengiamos galutinės išvados ir pasiūlymai.

Pažymėtina, darbo metu atliekami du tyrimai – interviu paslaugos teikėjo požiūriu ir anketa paslaugų gavėjų požiūriu. Interviu metu siekiama rasti ryšius tarp vidinės paslaugos ir galutinės paslaugos, kurie padėtų apibrėžti socialinio verslo paslaugų teikimo procesą paslaugos teikėjų požiūriu. Proceso rezultatas yra kokybė, todėl ją pasirinkta vertinti paslaugų gavėjų požiūriu, naudojant anketinę apklausą bei ieškant ryšių tarp laukiamos ir gaunamos paslaugos.

**Kokybinio tyrimo dalyvių atrankos kriterijai.** Žvalgybiniame tyrime buvo pakviestos dalyvauti 10 socialinio verslo organizacijų, tačiau sutiko dalyvauti tik 4 iš jų. 3 organizacijos atsisakė dalyvauti tyrime, dėl susiklosčiusios ekonominės ir socialinės padėties, kurią lėmė šalyje prasidėjęs karantinas, privertęs organizacijas iš esmės keistis ir stengtis prisitaikyti prie esamos padėties, trumpinant darbo laiką, ribojant lankytojų skaičių arba visai užsitarant tam tikram laikui. Viena iš organizacijų atsisakė dalyvauti tyrime, patikslindama, kad šiuo metu turi daugybę kitų darbų, o likusios 2 organizacijos visai neatsakė į prašymą dalyvauti tyrime. Tyrime dalyvavo 4 organizacijų atstovai. Visi tyrimo dalyviai buvo pasirinkti iš skirtingų organizacijų, siekiant gauti kuo įvairesnę, atspindinčią skirtingas organizacines kultūras, ir patikimą informaciją. Taip pat, buvo siekiama atrinkti informantus, dirbančius teikiančius skirtingas socialines paslaugas. Pagrindinis faktorius – tyrimo dalyvis socialinio verslo organizacijos įmonės vadovas arba darbuotojas, atsakingas už organizacijos paslaugų teikimo proceso planavimą, rezultatus ir kokybės vertinimą. Tačiau ir sutikusiujų dalyvauti tyrime esminė sąlyga buvo neviešinti jų organizacijų pavadinimų bei jų atstovų pareigybių bei pavardžių. Tyrimas papildytas 3 interviu, remiantis tais pačiais atrankos kriterijais, kurie buvo naudojami žvalgybiniame tyrime. Taigi iš viso apklausti 7 socialinio verslo ekspertai (11 lentelė).



11 lentelė. Apklaustų respondentų suvestinė, sudaryta autorės.

<i>Respondentų grupė</i>	<i>Pareigos</i>	<i>Pagrindinės funkcijos ir darbo trukmė organizacijoje</i>
1 informantas	Projektų vadovas	Strateginis planavimas, projektų koordinavimas ir valdymas, finansiniai sprendimai, 8 metai
2 informantas	Administratorius	Projektų įgyvendinimo bendroji priežiūra, projektų įgyvendinimo ataskaitų ruošimas, projektų paraiškų priėmimas, atlikimas, projektų organizavimas, 4 metai
3 informantas	Įmonės vadovas	Projektų organizavimas ir įgyvendinimas, paslaugos produktų gamyba ir pardavimas, 2 metai
4 informantas	Įmonės vadovas	Projektų rengimas, įgyvendinimas, socialinių inovacijų kūrimas, mokymų rengimas, ekologinis švietimas, 5 metai
5 informantas	Administracijos darbuotojas	Individualaus tobulėjimo plano sukūrimas ir įgyvendinimas, komunikacija su partneriais, paslaugų teikimo proceso kuravimas ir organizavimas, 3 metai
6 informantas	Įmonės įkūrėjas	Dalyvavimas projektuose ir jų organizavimas, naujų grupių rinkimas ir darbas su jomis, 4 metai
7 informantas	Vykdytysis strategas	Mokymų vedimas ir organizavimas, komunikacija su partneriais, paslaugų teikimas pažeidžiamiausiomis visuomenės grupėmis, 2 metai

**Tyrimo laikas ir vieta** – Kokybinis tyrimas atliktas 2020 m. birželio mėnesį Vilniaus mieste. Kiekybinis tyrimas atliktas 2020 m. gruodžio mėnesį Vilniaus mieste.

## 2.2. Empirinio tyrimo socialinio verslo paslaugų teikimo proceso kokybei vertinti analizė

**Socialinio verslo paslaugų planavimas (vidinės paslaugos).** Interviu pradžioje tyrimo dalyvių buvo paprašyta atsakyti klausimą apie Lietuvos socialinio verslo specifiką, siekiant nustatyti socialinio verslo išskirtinumą. Visi tyrimo dalyviai teigia, kad socialinis verslas nuo kitų verslo sričių skiriasi savo tikslu. Kaip vienas iš informantų pažymi: „*Socialinio verslo vienas iš pagrindinių tikslų yra tam tikros socialinės naudos kūrimas, pagalba visuomenei ar tam tikrai jos daliai*“ (4 informantas). Taigi, galima teigti, kad skirtingai nuo tradicinio verslo organizacijų, socialinio verslo pirminis tikslas yra ne pelno maksimizavimas, o teigiami pokyčiai visuomenėje, socialinis poveikis, opių socialinių problemų arba rinkos nepakankamumo mažinimas ar švelninimas. Socialinis verslas stengiasi išspręsti skurdo, švietimo, socialinės atskirties, nedarbo bei aplinkosaugos problemas, taip pat, prisideda prie socialiai atskirtų vietovių vystymo. Socialinio verslo organizacijos dalį savo dėmesio skiria kurdamos užimtumo galimybes socialinės atskirties

grupėms priklausantiems individams, pvz., neįgaliems asmenims, vienišioms tėvams, žmonėms, turintiems sunkumų susirasti darbą, vaikams, vyresnio amžiaus žmonėms ar asmenims, grįžusiems iš laisvės atėmimo vietų ir pan. Šios socialinės atskirties grupės yra vienos iš labiausiai pažeidžiamų, todėl socialinio verslo kuriamos darbo vietos, būtent šių grupių žmonėms padeda didinti socialinę sanglaudą ir mažina socialinę nelygybę bei atskirtį visuomenėje.

Vienas iš informantų teigia: „*Socialinis verslas, kaip ir visi, negali išsilaikyti be pajamų šaltinių. Todėl teigti, kad veikiama tik turint socialinę misiją, aukštesnę tikslą yra netikslinga*“ (1 informantas). Dar vienas socialinio verslo išskirtinumas yra gebėjimas derinti socialinių tikslų įgyvendinimą kartu su ekonomine veikla. Pažymėtina, socialiniam verslui pelnas yra svarbus tiek, kad organizacija galėtų veikti nepriklausomai ir finansuotą savo vykdomą veiklą. Didžiąją dalį uždirbto pelno socialinio verslo organizacijos naudoja socialinių tikslų pasiekimui, pvz., reinvestuodamos į savo veiklos plėtrą ar paaukodamos pinigus labdarai. Taigi, socialinio verslo organizacijos susiduria su dvigubais iššūkiais, t.y., socialiniais ir ekonominiais. Galima teigti, kad socialinis verslas veikia komercinės veiklos pagrindu, kai nuolatinis pajamų šaltinis yra prekių ar paslaugų teikimas, tačiau tuo pačiu metu komercinė veikla yra naudojama kaip priemonė socialiniams tikslams įgyvendinti.

Siekiant suprasti atskiras socialinio verslo paslaugų teikimo proceso dalis, pirmiausia, labai svarbu išanalizuoti kiekvieną proceso etapą atskirai. Pasak vieno iš informantų: „*Procesas iš esmės yra toks pats kaip ir bet kurio kito verslo, esminis skirtumas toks, kad mes viso verslo kūrimą siejame su socialine misija.*“ (5 informantas). Su šia mintimi sutinka ir kitas tyrimo dalyvis, teigdamas, kad: „*Iš tiesų nemanau, kad šis procesas itin skiriasi nuo įprastų įmonių procesų*“ (2 informantas). Taigi, galima teigti, kad paslaugų teikimo procesas socialinio verslo kontekste nesiskiria nuo įprastinio verslo paslaugų teikimo proceso, kurį sudaro pagrindinės dalys, t.y., vidinės ir galutinės paslaugos, partneriai ir, žinoma, vartotojas ir jo lūkesčiai. Socialinis verslas išsiskiria savo tikslu, dėl kurio ir vykdo visą veiklą, tačiau paslaugas teikia vartotojams lygiai taip pat kaip ir kitų verslo sektorių organizacijos.

Analizuojant toliau paslaugų teikimo procesą, svarbu suprasti, iš kokių pagrindinių etapų jis susideda. Anot vieno iš tyrimo dalyvių: „*Pagrindiniai etapai yra planavimas, organizavimas, įgyvendinimas, grįžtamojo ryšio gavimas, rezultatai, kontrolė*“ (3 informantas). Kitas tyrimo dalyvis teigia: „*Etapai, kurie sudaro procesą – tai idėja, proceso organizavimas, įgyvendinimas ir rezultatai*“ (4 informantas). Atsakymui pritaria ir kitas informantas, teigdamas: „*Pagrindiniai etapai sudarantys paslaugų teikimo procesą yra planavimas, įgyvendinimas, kontrolė, rezultatai*“ (1 informantas). Taigi, apibendrinant galima teigti, kad paslaugų teikimo procesas prasideda nuo planavimo, kuris apima visą idėjos generavimą, veiklos ir procesų planavimą, analizę rinkos,

išteklių valdymą. Antrasis etapas yra įgyvendinimas, t.y., koncepcijos įgyvendinimas, paslaugos suteikimas, tam tikrų rezultatų, apimančių darbuotojus, klientus bei socialinės veiklos gavimas. Trečiasis etapas yra rezultatų įsivertinimas, grįžtamojo ryšio gavimas, kokybės vertinimas, naujų galimybių išvėlgimas ir pastangos įsivertinus procesą, jį patobulinti. Taip pat, tyrimo dalyviai paminėjo kontrolės etapą, tai reiškia, kad paslaugų teikimo procesas turi būti nuolatos stebimas ir esant poreikiui patobulinamas, atnaujinamas, siekiant kuo efektyvesnio paslaugų gavėjų lūkesčių išpildymo.

Taip pat, svarbu suprasti, koku pagrindu veikia socialiniai verslai, ar tai yra tik noras įtikti klientams, tam tikra ambicija ar kažkas daugiau. Pasak vieno iš informantų: „*Mūsų verslo viena iš pagrindinių misijų yra parodyti visiems žmonėms, kad žmonės su negalia gali dirbti, o esminis reikalavimas, kurį keliame savo darbuotojams yra motyvacija ir noras dirbti. Trumpai tariant, mes siekiame darbą pritaikyti darbuotojams ir suteikti galimybes pamiršti savo negalias*“ (6 informantas). Taigi, galime suprasti, kad socialinio verslo organizacijoms yra svarbu būti socialiniu verslu, dėl galimybės įgyvendinti savo misiją ir spręsti socialines problemas. Kitas tyrimo dalyvis teigia: „*Kadangi aš ir mano draugai patys neturėjome tokios vietos, kur galėtume laisvai įgyvendinti savo idėjas ir planus, nusprendėme įkurti atvirą organizaciją, kurioje visi tokie „vargšai“ kaip mes rastų vietos*“ (5 informantas). Galima teigti, kad socialinis verslas yra skirtas visiems, t.y., plačiajai visuomenei, nuo žmonių turinčių negalias iki tokių, kurie ieško sau vietos, kur galėtų atsiverti ir įgyvendinti savo idėjas.

Siekiant suprasti socialinio verslo paslaugų teikimo proceso rezultatų svarbą, pirmiausia, būtina išanalizuoti organizacijos veiksmus ir požiūrį į paslaugų kokybę, jos gerinimą, vartotojų lūkesčius ir jų įtaką. Pasak vieno iš informantų, paslaugų teikimo proceso kokybė, tai: „*Tai yra efektyvus proceso planavimas ir realus įgyvendinimas, kurį vėliau geriausiai gali įvertinti mūsų klientai, tačiau siekiant išlaikyti aukštą kokybę, svarbiausia yra nuolatinis proceso stebėjimas ir vertinimas*“ (6 informantas). Iš tiesų, su šia mintimi sutinka visi tyrimo dalyviai, teigdami, kad paslaugų teikimo proceso kokybės esminis faktorius yra klientų įvertinimas ir grįžtamasis ryšys apie tam tikrą gautą paslaugą, naudą. Šiuolaikiniame ir nuolat besikeičiančiame pasaulyje yra itin svarbu išlikti konkurencinėje aplinkoje ir patenkinti vartotojus. Nuolatinis teikiamų paslaugų kokybės gerinimas yra viena iš pagrindinių konkurencinio pranašumo užtikrinimo galimybių. Paslaugų teikimo proceso kokybės svarbos supratinimas yra būtinybė, kadangi tik kokybiškų paslaugų teikimo procesas užtikrina vartotojų pasitenkinimą.

Anot vieno iš informantų, siekiant pamatuoti paslaugų kokybę „<...> *dažniausiai yra naudojamas klientų pasitenkinimo rodiklis (NPS). Mes turime savo teikiamų paslaugų NPS tikslą. Taigi, periodiškai lyginame, kaip mūsų pasiektas NPS atsilieka / lenkia mūsų numatytą tikslą*“ (1

informantas). Labai svarbu yra ne tik turėti išsikeltą tikslą, tačiau ir nuolat jo siekti, lygintis ir stengtis jį pagerinti savo gautais rezultatais. Tai yra viena iš pagrindinių konkurencinio pranašumo užtikrinimo galimybių, kadangi šiuolaikinis pasaulis yra nuolat besikeičiantis, todėl lygiai taip pat greitai keičiasi ir klientų poreikiai bei supratimas apie paslaugų kokybę. Pažymėtina, paslaugos kokybė yra tęstinis procesas, prasidedantis dar prieš realų paslaugos gavimą ir veikia efektyviai kai yra nuolat atnaujinamas, kadangi vartotojų poreikiai ir lūkesčiai nuolat kinta ir esama padėtis po kurio laiko gali tiesiog nebetenkinti vartotojo, todėl yra būtina stebėti ir reaguoti į tuos pasikeitimus.

Siekiant pagerinti teikiamų paslaugų kokybę, pirmiausia, reikia „<...> *rasti problemas šaltinį, dėl kurio klientas liko nepatenkintas, ir tada šią problemą išspręsti – ją eliminuojant ar sušvelninant* (4 informantas). Klientai ugdo savo suvokimą apie kokybę per paslaugų teikimo procesą, kuomet lygina turėtus pirminius lūkesčius apie paslaugų kokybę su realiai gauta paslauga. Taigi, jei klientas liko nepatenkintas, vadinasi, jo pirminiai lūkesčiai nebuvo išpildyti, todėl labai svarbu yra suvokti, vartotojo turimus lūkesčius ir konkrečiai dėl ko ir kada paslaugos gavimo procese tie lūkesčiai nebuvo išpildyti. Pasak vieno iš informantų siekiant suprasti vartotojo lūkesčius organizacijos yra „<..> *apsibrėžę savo tikslinę grupę ir atlieka vartotojų tyrimus, kurie padeda geriau suprasti auditoriją, jos elgseną, vartojimo įpročius. Toliau, planuodami savo reklaminę kampaniją pasirinkame būtent mūsų tikslinei auditorijai tinkamus media kanalus, taip ją efektyviai pasiekiant su komunikacijos žinute.* (7 informantas). Atliekamus tyrimus ar naudojamas anketines apklausas paminėjo visi tyrimo dalyviai, kadangi tai yra vienas iš efektyviausių ir greičiausių būdų suprasti vartotojo lūkesčius bei gautos paslaugos plusus ir minusus. Taip pat, tokiu būdu klientui yra suteikiama galimybė prisidėti prie paslaugos teikimo proceso gerinimo, parodoma, kad jo nuomonė yra svarbi ir reikalinga. Svarbu suprasti, kad „<....> *žmonių nuomonė gali labai išsiskirti, todėl svarbu atsižvelgti į klientų nuomonę, bet reikia stengtis išlaikyti „aukso viduriuką“* (1 informantas). Pažymėtina, paslaugos yra sudėtingas procesas, kadangi pati paslauga yra neapčiuopiama, paslaugos teikimas ir vartojimas yra sutapatinti, o vartotojas tampa svarbiu paslaugos teikimo proceso dalyviu, todėl ir klientų paslaugos teikimo proceso lūkesčiai ne visada gali sutapti. Taip pat, svarbu yra nepamiršti ir paslaugos teikėjo poreikių ir galimybių, todėl vartotojų lūkesčiai turi būti vertinami objektyviai. Taigi, paslaugų kokybė turėtų būti vertinama atsižvelgiant į vartotojo ir teikėjo poreikius, tik jiems sutapus paslaugų kokybė gali kurti abipusę naudą.

„*Remiantis vartotojų lūkesčiais yra planuojamas paslaugų teikimas procesas <...>*“ (4 informantas). Paslaugos teikimo procesas yra vienas iš strateginių organizacijos tikslų, leidžiantis apsibrėžti kaip bus teikiama paslauga, pvz., paslaugos teikimo trukmę, kontaktas su vartotoju ir pan., todėl konkrečiai žinant kliento lūkesčius ir poreikius, galima efektyviau organizuoti,

įgyvendinti ir tobulinti paslaugų teikimo procesą, taip sumažinant galimų problemų skaičių. Taigi, galima teigti, kad socialinio verslo teikiamų paslaugų rezultatai yra itin svarbūs, kadangi įsivertinimas naudojant klientų pasitenkinimo rodiklį ir atliekant anketines apklausas leidžia efektyviau suprasti ar organizacijos teikiamos paslaugos patenkina klientų lūkesčius bei padeda numatyti kryptį, kurią reikėtų keisti ar patobulinti, kad vartotojai būtų pilnavertiškai patenkinti. Apibendrinant galima teigti, kad paslaugų kokybė – tai vartotojo lūkesčiai ir pasitenkinimo lygis. Išmatuotas pasitenkinimo lygis leidžia pamatyti, kaip teikiamų paslaugų procesas patenkina vartotojų lūkesčius ir poreikius. Aukštas vartotojų pasitenkinimo lygis užtikrintina klientų lojalumą, geresnę organizacijos įvaizdį bei reputaciją, efektyvesnę organizacijos veiklą bei sutaupomas sąnaudas, kurio būtų panaudotos klaidų taisyms.

Svarbu suprasti ir kuo išskirtinis yra socialinio verslo vartotojas. Anot vieno iš tyrimo dalyvių: *„Turime daug sąmoningų lankytojų, kurie renkasi būtent mūsų paslaugas tam, kad tiesiogiai prisidėtų prie mūsų vykdomos socialinės integracijos. Taigi, galėčiau teigti, kad socialinio verslo vartotojas yra socialiai atsakingas“* (5 informantas). Su juo sutinka ir kitas tyrimo dalyvis, teigdamas: *„Mūsų vartotojai yra pasižymintys sąmoningumu ir aukšta morale, siekiantys patenkinti ne tik savo poreikius, bet ir norintys prisidėti prie aukštesnio tikslo siekimo – socialinių pokyčių kūrimo“* (7 informantas). Akivaizdu, kad socialinio verslo vartotojai pasižymi didesniu noru prisidėti prie socialinių problemų sprendimo, kitais žodžiais, jie yra socialiai atsakingi, besirūpinantys ne tik savimi, bet ir labiausiai pažeidžiamomis visuomenės grupėmis, kurioms reikalinga pagalba.

Besikeičiantis ir nuolat tobulėjantis pasaulis privertė paslaugų organizacijas suprasti tai, ką gamybinės organizacijos jau žinojo senai, kad kokybė gali pagerėti tik tuo atveju, jei ji bus matuojama. Nepriklausomai nuo to, kokią paslaugą gauna vartotojas, dažniausiai jis vertina tam tikras pagrindines savybes, kurias galima suskirstyti į kriterijus. Siekiant išanalizuoti pagrindinius vertimo kriterijus ir jų svarbą, pirmiausia, tyrimo dalyviai buvo paprašyti išskirti jų nuomone pačius svarbiausius kriterijus. Pirmasis informantas teigia, kad svarbiausi paslaugų teikimo proceso kokybės vertimo kriterijai yra *„Darbuotojų kvalifikacija ir pasirengimas dirbti, įmonės kultūra „customer first“, NPS“* (1 informantas). Antrasis teigia, kad tai yra *„Empatija, rūpestis klientu, draugiškas aptarnavimas“* (2 informantas). Trečio informanto nuomone pagrindiniai kriterijai yra *„<...> paslaugos pateikimas, kad būtų užtikrinamas ne tik paslaugus ir draugiškas bendravimas su klientu, tačiau ir sukuriama jauki ir maloni aplinka vartotojui“* (3 informantas). Ketvirtasis informantas teigia, kad svarbiausius kriterijus sudaro: *„<...> dėmesys klientui, paslaugos kokybės užtikrinimas, malonus bendravimas, tikrumas“* (4 informantas). Akivaizdu, kad visi atsakymai skirtingi ir papildantys vienas kitą, tačiau pastebimas vienas pagrindinis kriterijus, kuris kartojosi

visų informantų atsakymuose, t.y., dėmesys klientui. Klientas yra pagrindinis paslaugos gavėjas, nuo kurio priklauso gautos paslaugos kokybės įvertinimas, todėl yra itin svarbu skirti dėmesį klientui, kad šis ne tik liktų patenkintas, tačiau ir norėtų grįžti bei rekomenduotų šią paslaugą kitiems.

**Socialinio verslo paslaugų įgyvendinimas (galutinės paslaugos).** Kitas itin svarbus paslaugų teikimo proceso vertinimo kriterijus yra patikimumas. Vieno iš informantų nuomone: „*Patikimumas yra itin svarbus, kadangi kiekvienas klientas ateina į organizaciją turėdamas tam tikrus lūkesčius bei išankstinį nusistatymą, nuomonę, taigi priklausomai nuo to kaip patikimai ir tiksliai bus atlikta paslauga, gali skirtis kliento pasitenkinimas gauta paslauga*“ (4 informantas). Patikimumas apima paslaugos pateikimą be jokių atsisakymų, suderėtu laiku, patikimai ir tiksliai, taip pat, pateikiant tikslias sąskaitas ar kitus dokumentus. Tai reiškia, kad vartotojas tikisi, jog paslauga bus suteikta iš pirmo karto ir be klaidų, numatytu laiku ir sutartu būdu. Socialinio verslo kontekste labai svarbu, kad paslaugos būtų teikiamos patikimai, todėl, kad dažnu atveju socialinio verslo klientai gali būti ir patys socialinės naudos gavėjai. Pavyzdžiui, socialinio verslo organizacijos pagrindinis tikslas yra ugdyti vaikų socialines kompetencijas bei esminius mokymosi įgūdžius, tai yra itin atsakinga užduotis, kuri gali daryti neapsakomai didelę įtaką tolimesniam vaiko gyvenimui, todėl paslauga privalo būti teikiama tiksliai ir patikimai.

Dar vienas paslaugų teikimo proceso vertinimo kriterijus yra apčiuopiamumas. Apčiuopiamumą galima apibūdinti kaip visus elementus, patvirtinančius paslaugos realumą, pavyzdžiui, fizinė aplinka, personalo apranga, instrumentai, įrengimai ir įranga, darbuotojų išvaizda, objektai (interjeras, dizainas, dekoracijos). Taip pat, pažymėtina, remiantis apčiuopiamumu greičiausiai gali susiformuoti klientų pirminis požiūris ir įspūdis apie paslaugų teikimą ir kokybę. Anot vieno iš tyrimo dalyvių: „*Vizualinis, akiai malonus vaizdas klientus vilioja sugrįžti į vietą, kurioje jie jautėsi laukiami ir jaukiai*“ (1 informantas). Taigi, galima numanyti, kad socialinio verslo organizacijose apčiuopiamumas yra vienas iš kriterijų, kuriančių klientų norą dar kartą pasinaudoti paslauga, t.y., tapti lojaliais klientais. Kitas tyrimo dalyvis papildė šią mintį teigdamas, kad „*<...> tai priklauso nuo organizacijos veiklos pobūdžio ir teikiamų paslaugų, mūsų atveju, fizinė aplinka tikrai nėra prioritetas, kur kas svarbesnis aspektas yra tinkamas klientų aptarnavimas ir kokybiškos paslaugos suteikimas*“ (7 informantas). Taigi, galima pastebėti socialinio verslo tam tikrą išskirtinumą, t.y., klientas gali rinktis socialinio verslo paslaugas ne tik dėl asmeninės naudos, tačiau ir dėl galimybės prisidėti prie socialinės naudos kūrimo, todėl fizinė aplinka ir objektai, gali tapti svarbiu, skatinančių sugrįžti, tačiau ne pirminiu pagal svarbą kriterijumi.

Taip pat, dar vienas paslaugų teikimo proceso kokybės vertino kriterijus yra reagavimas. Reagavimas – tai paslaugos teikėjo pasiruošimas padėti vartotojui nedelsiant sprendžiant iškilusias problemas, skubios ir efektyvios paslaugos suteikimo užtikrinimas, gebėjimas atsakyti į vartotojo poreikius ir prašymus. Anot vieno iš tyrimo dalyvių: „*Reagavimas yra vienas iš pagrindinių veiksnių lemiančių kryptingą veiklą*“ (2 informantas). Jam pritaria ir kitas tyrimo dalyvis, teigdamas, kad „*<...> ypatingai svarbus reagavimas yra 20 a. kontekste kuomet, gyvenimas tampa žymiai greitesnis, ir mes esame įpratę viską gauti dabar ir čia bei pradedame jausti stresą kai kažkas stringa, vyksta lėtai, todėl greitas reagavimas reiškia įmonės gebėjimą prisitaikyti prie šiuolaikinio gyvenimo tempo ir rinkos*“ (3 informantas). Socialinio verslo kontekste reagavimas yra be galo svarbus tą patvirtina socialinės inovacijos sąvoka. pasiekti. Socialinės inovacijos – tai naujų idėjų ir būdų vystymas, veikiančių novatoriškų metodų ir praktikų iš kitų sektorių perkėlimas ir įgyvendinimas, kuriais yra tenkinami įvairaus pobūdžio socialiniai poreikiai, sprendžiamos socialinės bei ekonominės problemos. Socialinių inovacijų rezultatas yra modernių, dažnai netradicinių sprendimų suradimas. Tai yra vienas iš pagrindinių principų, taikomų socialinio verslo paslaugų teikimo proceso organizavime ir įgyvendinime. Taip pat, reagavimas šiuolaikiniame pasaulyje yra tiesiog būtinybė, leidžianti prisitaikyti prie nuolat skubančių ir greitai besikeičiančių vartotojų ir jų poreikių.

Kitas itin svarbus vertinimo kriterijus yra tikrumas. Tikrumą galima apibrėžti kaip paslaugas, kurios suteikia vartotojams pasitikėjimo, dažnai siejama su darbuotojų žiniomis, kompetencija, pagarba ir mandagumu, gebėjimu sukelti klientui pasitikėjimą bei garantuoti saugumą. Pasak vieno iš tyrimo dalyvių: „*Darbuotojų žinios ir mandagumas leidžia klientams pasitikėti organizacija ir jos teikiamomis paslaugomis, taip pat, malonus bendravimas nuteikia teigiamai klientą ir taip skatina jį grįžti gauti paslaugą dar kartą ir galbūt net tapti lojaliu įmonės klientu*“ (4 informantas). Kitas tyrimo dalyvis papildo atsakymą, teigdamas: „*Mes kaip socialinis verslas privalome būti socialiai atsakingi ir tikri, privalome viešai ir garsiai kalbėti apie savo vykdomą veiklą ir kuriamą naudą <...>*“ (6 informantas). Tikrumas užtikrina klientų pasitikėjimą organizacija, jos darbuotojais ir teikiamomis paslaugomis. Socialinio verslo kontekste organizacijos privalo užtikrinti tikrumą, kadangi Lietuvoje vis dar egzistuoja ne tik palaikančio valstybinių institucijų požiūrio ir veiksmų, bet ir visuomenės sąmoningumo trukumas, todėl dažnai vartotojai nepasitiki ne tik socialinio verslo socialinės misijos įgyvendinimu, tačiau ir darbuotojų kompetencija. Būtent dėl šios priežasties socialinis verslas privalo suteikti vartotojams pasitikėjimo jausmą - teikiant paslaugas neabejoti tuo ką daro, parodyti savo turimas žinias ir mandagiai bendrauti su klientais, tokiu būdu kuriant ne tik savo, bet ir organizacijos gerą įvaizdį.

Dar vienas paslaugų teikimo proceso vertinimo kriterijus yra empatija. Empatija - tai organizacijos rūpestis ir individualus dėmesys asmeniškai kiekvienam vartotojui. Labai svarbu klientams skirti individualų dėmesį, kadangi tai leidžia jiems pasijausti svarbiais. Pasak vieno iš tyrimų dalyvių: „*Didelė konkurencija nulėmė, kad neretai paslaugos yra labai panašios, o vienintelis dalykas kurį sunku nukopijuoti yra dėmesys vartotojui. Manau, tai iš dalies paskatino vartotojus išpuikti, o verslą dar labiau pasitempti, kad pateisintų vis didėjančius lūkesčius jų paslaugų kokybei. Todėl personalizacija tampa labai įprastu dalyku, signalizuojančiu apie aukštą tam tikros paslaugos kokybę*“ (1 informantas). Verslo gebėjimas prisitaikyti prie individualių vartotojų pomėgių, interesų padidina vartotojų įsitraukimą ir generuoja pardavimus. Įsitraukę vartotojai nori būti išgirsti, suprasti, gerbiami ir nepamiršti, taigi svarbiausia į klientą orientuotos strategijos ašis yra pats žmogus. Su empatijos svarbu sutinka ir kitas tyrimo dalyvis, teigdamas: „*Organizacija privalo rūpintis savo klientais ir skirti jiems individualų dėmesį <...>*“ (5 informantas). Taigi, galima teigti, kad empatija ir verslo organizacijos gebėjimas personalizuoti paslaugų teikimo procesą yra ypatingai svarbus ir reikšmingas, siekiant sukurti kokybiškus santykius su klientu bei užtikrinant teikiamos paslaugos kokybę.

Kitas vertinimo kriterijus yra socialinė nauda. Socialinė nauda apima socialinių problemų sprendimą, išsamų informavimą apie socialinės vertės kūrimą ir pagalbą socialinėms grupėms. Anot vieno iš informantų: „*Socialiai atsakingiems vartotojams socialinės naudos kūrimas itin svarbus organizacijos veiklos ir kokybės bruožas, būtent pagal kurį dažnu atveju vartotojai ir renkasi naudojamą paslaugą.*“ (7 informantas). Šiuolaikiniame pasaulyje auga nauja karta, kuriai verslas, kuriantis vertę ne tik siauram akcininkų ratui, bet ir platesnei visuomenei, yra natūralus sąmoningas pasirinkimas. Taip pat, didėja ir visos visuomenės sąmoningumas ir noras prisidėti prie socialinių problemų sprendimo, tuo labiau, kad dažniausiai šios problemos gali būti sprendžiamos lengvuju vartotojui būdu, pavyzdžiui, apsilankius kavinėje, kurioje dirba neįgalūs žmonės. Taigi, toks prisidėjimas prie socialinio problemų sprendimo dažnu atveju nereikalauja daugybės kliento pastangų, tačiau sukuria gerą jausmą bei vidinę pridėtinę vertę. Taip pat, pažymėtina, kad „*<...> yra ir tokių, kurie mielai linkę sumažinti savo lūkesčius paslaugos kokybei, suprasdami, kad tik jų apsilankymas verčia šį verslą gyvuoti. <...> žmogus aplaidžiau žiūri į paslaugų teikimo metu padarytas mažas klaidas*“ (1 informantas). Socialinio verslo teikiamos paslaugos vienokiu ar kitokiu būdu kuria socialinę naudą vartotojams ir visuomenei, todėl klientai yra linkę šių paslaugų kokybę vertinti kiek atlaidžiau ir palankiau.

Išskirti patį svarbiausią ar mažiau aktualų paslaugų vertinimo kriterijų yra nelabai įmanoma. Kaip teigia vienas iš tyrimo dalyvių: „*<...> visi vertinimo kriterijai yra neatsiejamai svarbūs ir papildantys vienas kita, todėl sudėjus visus juos kartu yra gaunama kokybiška paslauga, kas ir yra*



*kiekviena verslo siekiamybė“ (4 informantas). Jam pritaria ir kitas tyrimo dalyvis, teigdamas: „<...> kiekvienas kriterijus yra savaip svarbus“ (2 informantas). Taigi, galima teigti, kad paslaugų teikimo procesas socialinio verslo kontekste yra sudėtingas ir apimantis skirtingus vertinimo kriterijus ir didžiausia organizacijų siekiamybė turėtų būti gebėti atsižvelgti į visus šiuos kriterijus, o nesusikoncentruoti ties konkrečiu vienu. Taip pat, svarbu nepamiršti, kad šiuolaikinis pasaulis ir žmonės yra nuolat besikeičiantys ir ieškantys vis kažko naujo, todėl yra tiesiog būtina gebėti prisitaikyti prie kintančios visuomenės ir pasiūlyti vis kažką naujo klientams, tokiu būdu ne tik patenkinant klientų lūkesčius, tačiau kartu ir įgyvendinti socialinę misiją bei užsitikrinant vietą konkurencinėje aplinkoje. Pažymėtina, kaip mažiausiai svarbų socialinio verslo paslaugų teikimo proceso vertinimo kriterijų visi tyrimo dalyviai įvardijo apčiuopiamumą. To priežastis yra ta, kad socialinis verslas siejamas su aukštesniais verslo siekais, apimančiais socialinių problemų sprendimą.*

**Socialinio verslo ateitis.** Siekiant suprasti kaip keičiasi socialinis verslas, tyrimo dalyviai buvo paklausti, kaip socialinis pasikeisti per ateinančius 5 metus. Pasak vieno iš informantų *„Manau, kad tokių verslo organizacijų tik daugės, nes kaip matome pagal šių dienų aktualijas, poreikis yra ir jis vis tik auga <...>“ (6 informantas). Jau ir šiomis dienomis Lietuvoje pastebima socialinio verslo plėtra, tačiau vis dar labai trūksta valstybės ir visuomenės įsitraukimo, t.y., yra reikalinga: reglamentavimas, apibrėžimas formos, kriterijų socialinio verslo, paramos paketo sukūrimas, moralinis palaikymas, skatinimas, viešinimas, pirkimas iš socialinio verslo. Taigi, galima teigti, kad skirus daugiau vyriausybės ir visuomenės dėmesio socialiam verslui ir jo teikiamoms paslaugoms, galima būtų paskatinti šio verslo augimą jau dabar ir tokiu būdu prisidėti prie efektyvesnio socialinių problemų sprendimo. Taip pat, kaip teigia vienas iš informantų: „<...> manau, kad po 5 metų atsiras dar daugiau naujų socialinio verslo organizacijų, sprendžiančių visuomenines ir socialines problemas, apie kurių egzistavimą galbūt dabar dar net nepagalvojome“ (3 informantas). Vienos problemos yra sprendžiamos, tačiau nesusistabdomai atsiranda vis naujų ir keliančių iššūkius, todėl visai nenuostabu, kad socialinio verslo organizacijų poreikis pasaulyje auga ir augs, o inovatyvūs socialinio verslo sprendimai prisidės ras sprendimus kaip išspręsti dar ne vieną socialinę problemą.*

### **2.3. Empirinio tyrimo socialinio verslo paslaugų teikimo proceso kokybei vertinti apibendrinimas**

Atlikus tyrimą išaiškėjo, kad socialinis verslas yra specifinis bei išskirtinis, dažnai pasižymintis tik jam būdingais bruožais. Pirmiausia, vienas iš pagrindinių socialinio verslo išskirtinumų yra tikslas, kurio pagrindu veikia organizacijos. Socialinio verslo organizacijos – tai socialinė misiją vykdančios organizacijos, kurių pagrindinis siekis, skirtingai nuo įprastų įmonių,

yra ne pelnas, o teigiami pokyčiai visuomenėje. Pelnas yra svarbus tiek, kad organizacija galėtų būti nepriklausoma ir finansuoti savo veiklą. Taigi socialinio verslo organizacijos susiduria su dvigubais iššūkiais, t.y., socialiniais ir ekonominiais.

Visi informantai teigia, kad socialinio verslo kontekste paslaugų teikimo procesas yra iš esmės nesiskiriantis nuo kitų verslo sektorių paslaugų teikimo proceso, kadangi išlieka pagrindinis faktorius, t.y., klientų lūkesčių patenkinimas. Tyrimu nustatyta, populiariausias būdas pamatuoti paslaugų kokybę yra klientų pasitenkinimo rodiklio naudojimas. Pasak informantų, siekiant pagerinti paslaugų teikimo proceso kokybę, pirmiausia, reikia rasti problemos šaltinį, dėl kurio klientas liko nepatenkintas, ir tada šią problemą išspręsti. Vienas iš efektyviausių būdų tai pasiekti yra anketinių apklausų naudojimas, leidžiantis suprasti vartotojo lūkesčius bei gautos paslaugos stiprybes ir silpnybes.

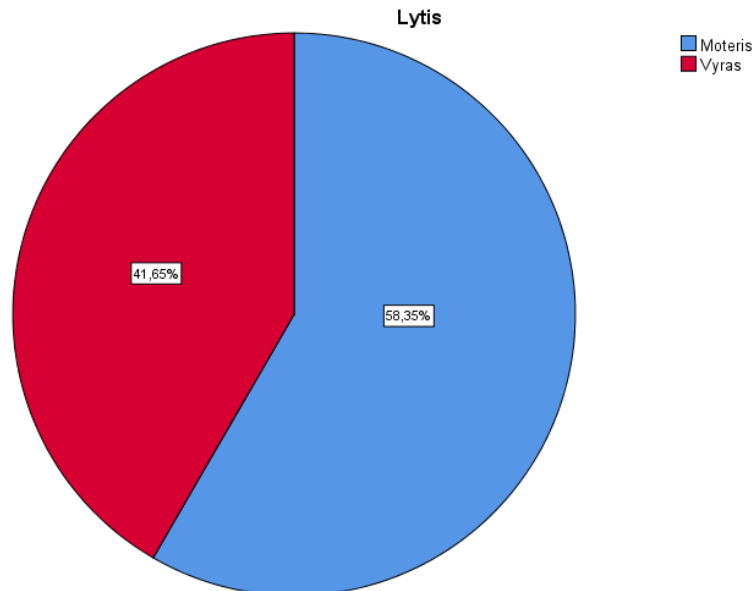
Taip pat, tyrimo rezultatai parodė, kad paslaugų teikimo procesą sudaro trys pagrindiniai etapai – planavimas, įgyvendinimas ir vertinimas. Vertinimo rodikliai – laiko rodiklis, finansinis rodiklis ir kokybės rodiklis, toliau šiame tyrime neanalizuojami, kadangi tai yra proceso rezultatas, kurį vertina paslaugos gavėjai, o ne paslaugos teikėjai. Pažymėtina, planavimo etapas tiesiogiai daro įtaką įgyvendinimo etapui. Tyrimo metu išanalizuotos pagrindinės planavimo etapo dalys - paslaugos planavimas, vartotojų lūkesčių įsivertinimas ir kontrolė, nulemia sprendimus kaip bus teikiama paslauga įgyvendinimo etape. Taip pat, svarbu paminėti, kad visa socialinio verslo paslaugų teikimo proceso kokybė tiesiogiai priklauso nuo to kaip kokybiškai bus įgyvendintas planavimo etapas, t.y., tinkamas planavimo etapo įgyvendinimas užtikrina efektyvų paslaugos suteikimą, tinkamą klientų aptarnavimą ir vartotojų lūkesčių patenkinimą. Taigi, galima teigti, kad tiesioginis ryšys tarp paslaugos planavimo ir įgyvendinimo, reiškia, kad abi proceso dalys yra vienodai svarbios ir organizacija, siekdama užtikrinti kokybišką paslaugų teikimo procesą privalo vienodai savo dėmesio skirti abiemis proceso dalims.

Tyrimo metu nustatyta, kad socialinio verslo klientas pasižymi sąmoningumu ir aukšta morale, siekia patenkinti ne tik savo poreikius, bet ir noriai prisideda prie aukštesnio tikslo siekimo – socialinių pokyčių kūrimo. Taigi, socialinio verslo klientą galima apibūdinti kaip socialiai atsakingą vartotoją.

Anot informantų, per ateinančius 5 metus socialinio verslo paklausa ir toliau itin sparčiai augs ir tam įtakos turi besikeičiantis pasaulis ir socialinio verslo svarba, gebėjimas išspręsti visuomenines problemas.

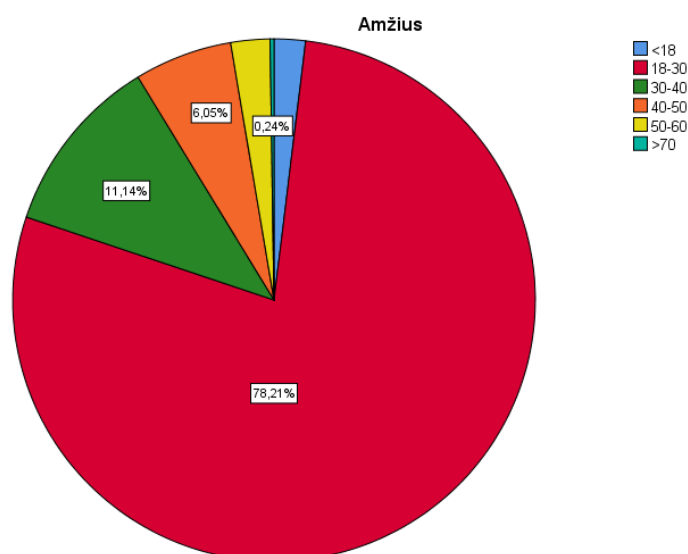
## 2.4 Empirinio tyrimo socialinio verslo paslaugų kokybei vertinti analizė

Iš viso tyrime dalyvavo 413 dalyvių, kurie toliau analizuojami kaip socialinio verslo klientai. Tyrime dalyvavo 241 (58,35%) moteris ir 172 (41,65%) vyrai, 8 pav.



8 pav. Tyrimo respondentų pasiskirstymas pagal lytį. Parengta autorės pagal tyrimo atsakymus

Pagal amžių tyrimo dalyviai pasiskirstė gan nelygiai, didžioji dalis tyrimo dalyvių yra 18-30 (78,21 %) amžiaus (9 pav.). Daroma prielaida, kad tokį amžiaus pasiskirstymą lėmė tai, kada apklausa buvo platinama per socialines medijas, kurių aktyviausi naudotojai ir yra šios amžiaus grupės nariai. Taip pat, atlikus koreliacinę analizę nustatyta, kad tarp tyrimo dalyvių amžiaus ir noro prisidėti prie socialinės naudos kūrimo, ryšys yra labai silpnas (0,002) ir statistiškai nereikšmingas ( $p = 0,975 > 0,05$ ).



9 pav. Tyrimo respondentų pasiskirstymas pagal amžiaus grupes. Parengta autorės pagal tyrimo atsakymus

Daugiau nei pusė tyrimo dalyvių – 240 (58,1 %) yra Vilniaus miesto gyventojai, 75 (18,2%)-Kaune gyvenantys asmenys, 33 (8 %) – Klaipėdos miesto gyventojai, o likusią dalį sudaro Utenos, Švenčionių, Panevėžio, Šiaulių ir kt. miestų gyventojai. Matomas didelis respondentų kiekis iš Lietuvos didžiųjų miestų – Vilniaus, Kauno ir Klaipėdos, gali būti pagrindžiamas tuo, kad didžioji dalis socialinio verslo organizacijų yra įsikūrusios būtent šiuose miestuose.

Tyrimo pradžioje dalyvių buvo klausama kokį įvaizdį jie yra susidarę apie socialinio verslo organizacijas, jų siekį prisidėti prie socialinės naudos kūrimo (10 pav.). Didžioji atsakymų dalis pasiskirstė į dvi dalis – 170 (41,16%) teigiančių, kad trūksta informacijos apie socialinį verslą bei jo veiklą ir 167 (40,68%), kurie yra susidarę teigiamą įvaizdį. Taigi, galima teigti, kad pirminis įvaizdis, kurį yra susidaręs socialinio verslo vartotojas yra teigiamas, tačiau labai didelė dalis vartotojų turi nepakankamai informacijos, kuri leistų susidaryti vienokią ar kitokią nuomonę apie socialinį verslą ir jo vykdomą veiklą.

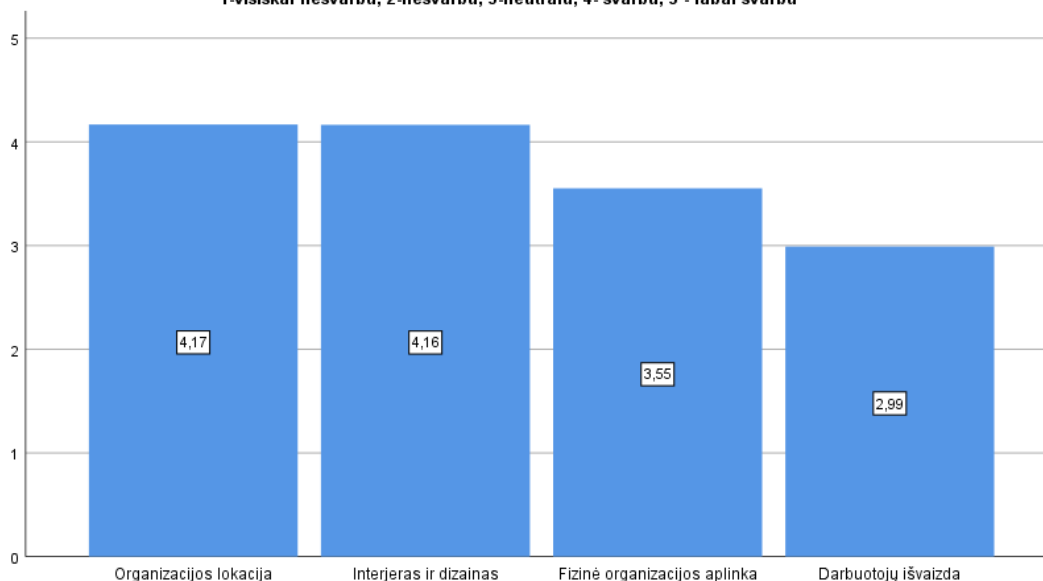


10 pav. Socialinio verslo organizacijų įvaizdis. Parengta autorės pagal tyrimo atsakymus

Tyrimo metu, apklausos dalyvių buvo klausama, kaip jiems svarbu socialinio verslo įmonės aplinka (11 pav.). Organizacijos lokacija bei interjeras ir dizainas tyrimo dalyvių nuomone yra kur kas svarbesni nei fizinė organizacijos aplinka bei darbuotojų išvaizda. Socialinio verslo organizacijų darbuotojai dažnu atveju yra žmonės su negalia arba asmenys grįžę iš įkalinimo įstaigų ar baigę reabilitacijos programas sergant priklausomybių ligomis, todėl vertinti jų išvaizdą nėra tinkama, todėl net 133 tyrimo dalyvių mano darbuotojų išvaizda yra nelabai svarbi, 115 mano, kad neutralu.

**Įvertinkite, kiek Jūsų nuomone yra svarbi socialinio verslo įmonės aplinka?**

1- visiškai nesvarbu, 2- nesvarbu, 3- neutralu, 4- svarbu, 5 - labai svarbu



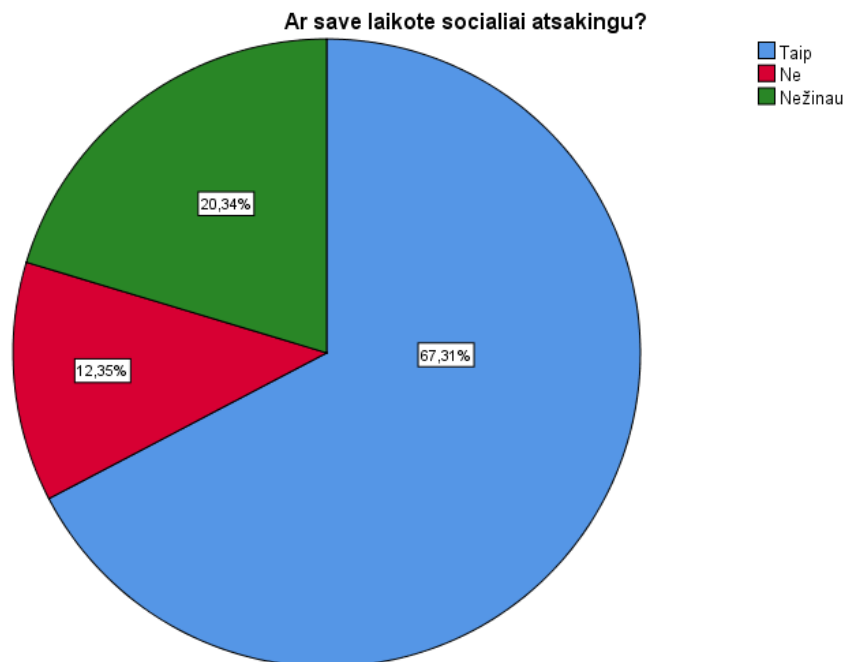
11 pav. Socialinio verslo įmonės aplinkos svarba. Parengta autorės pagal tyrimo atsakymus

Atsakymai apie empatijos svarbą naudojantis socialinio verslo paslaugomis pasiskirstė praktiškai vienodai (12 lentelė). Didžioji tyrimo dalyvių dalis sutinka, kad organizacijos rūpestis klientais, individualus dėmesys klientui, vartotojų poreikių supratimas, grįžtamasis ryšys organizacijai bei organizacijos pastangos pažinti vartotojus yra labai svarbu arba svarbu. Taigi, galima teigti, kad paslaugos kokybę lemia empatiškas paslaugos pateikimas. Tyrimo metu nustatyta, kad visoms amžiaus grupėms empatija yra vienodai svarbi. Ryšys tarp amžiaus ir empatijos yra labai silpnas (0,037) bei statistiškai nereikšmingas ( $p = 0,458 > 0,05$ ).

12 lentelė. Empatijos svarbos vertinimas. Sudaryta autorės pagal tyrimo duomenis

<i>Įvertinkite, kiek Jūsų nuomone yra svarbi empatija naudojantis socialinio verslo paslaugomis?</i>	<b>Labai svarbu</b>	<b>Svarbu</b>	<b>Neutralu</b>	<b>Nelabai svarbu</b>	<b>Nesvarbu</b>
Organizacijos rūpestis klientais	201 (48.8%)	122 (29.6%)	80 (19.4%)	8 (1.9%)	1 (0.2%)
Individualus dėmesys klientui	246 (59.7%)	101 (24.5%)	52 (12.6%)	11 (2.7%)	2 (0.5%)
Vartotojo poreikių supratimas	214 (51.9%)	109 (26.5%)	76 (18.4%)	12 (2.9%)	1 (0.2%)
Grįžtamasis ryšys organizacijai	208 (50.5%)	117 (28.4%)	55 (13.3%)	30 (7.3%)	2 (0.5%)
Organizacijos pastangos norint pažinti vartotojus ir jų poreikius	218 (53.0%)	119 (29.0%)	61 (14.8%)	12 (2.9%)	1 (0.2%)

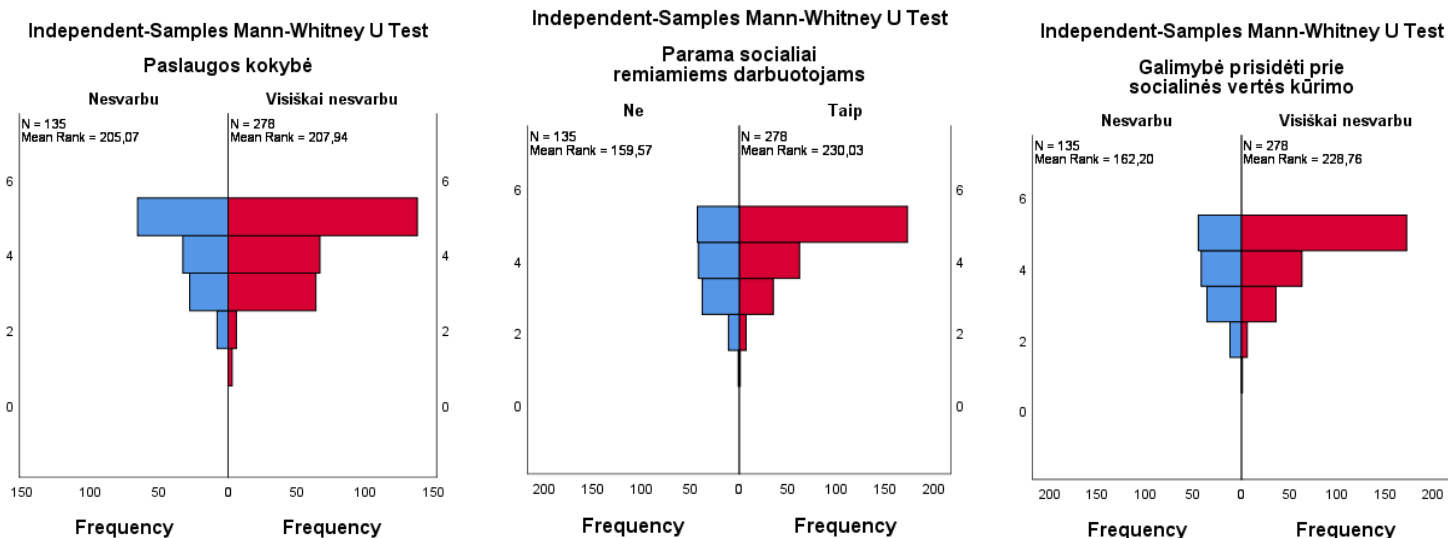
Tyrimo dalyvių teirautasi ar jie laiko save socialiai atsakingais (12 pav.) Respondentai galėjo rinktis iš 3 variantų – taip, ne ir nežinau. Didžioji tyrimo dalyvių dalis atsakė, kad jie yra socialiai atsakingi – 67,31%, toliau 20,34% apklaustųjų teigė, kad nežino ir tik 12,35% atsakė, kad jie nėra socialiai atsakingi. Tai pat, pastebėtas pasiskirstymas nepriklausomas nuo amžiaus – statistiškai nereikšmingas ryšys ( $p = 0,907 > 0,05$ ). Pažymėtina, socialiai atsakingais save laiko 277 apklausos dalyviai, tačiau socialinės naudos kūrimą naudojantis socialinio verslo paslaugomis kaip labai svarbu arba svarbu nurodė net 328 apklausos dalyviai. Toliau daroma prielaida, kad socialiai atsakingi klientai skiriasi nuo socialiniai neatsakingų savo tikslais, požiūriais bei lūkesčiais. Ši prielaida tikrinama tolimesniais tyrimo duomenimis.



12 pav. Socialiai atsakingų vartotojų pasiskirstymas. Parengta autorės pagal tyrimo atsakymus

Svarbu suprasti, dėl kokios priežasties socialiniai atsakingi ir socialiai neatsakingi klientai renkasi naudotis socialinio verslo paslaugomis. Atlikus Mann-Whitney U testą ir palyginus pasiskirstymą tarp priežasčių, lemiančių pasinaudoti socialinio verslo paslaugomis tarp skirtingų klientų grupių, buvo nustatyta, kad pagrindinės priežastys skiriasi ir socialinės naudos kūrimas bei pagalba socialiai remiamiems yra kur kas svarbesni socialiai atsakingiems klientams (13 pav.). Nustatytas statistiškai reikšmingas skirtumas ( $p = 0,000$ ) tarp socialiai atsakingų klientų ir socialiai neatsakingų klientų, kurių buvo paprašyta įvertinti, ar parama socialiai remiamiems darbuotojams yra viena iš priežasčių pasinaudoti socialinio verslo paslaugomis. Taip pat, statistiškai reikšmingas skirtumas ( $p = 0,000$ ) egzistuoja ir lyginant atsakymų pasiskirstymą, ar galimybė prisidėti prie socialinės naudos kūrimo yra priežastis pasinaudoti socialinio verslo paslaugomis, tačiau palyginus atsakymų pasiskirstymą į klausimą, ar paslaugos kokybė yra priežastis pasinaudoti socialinio verslo

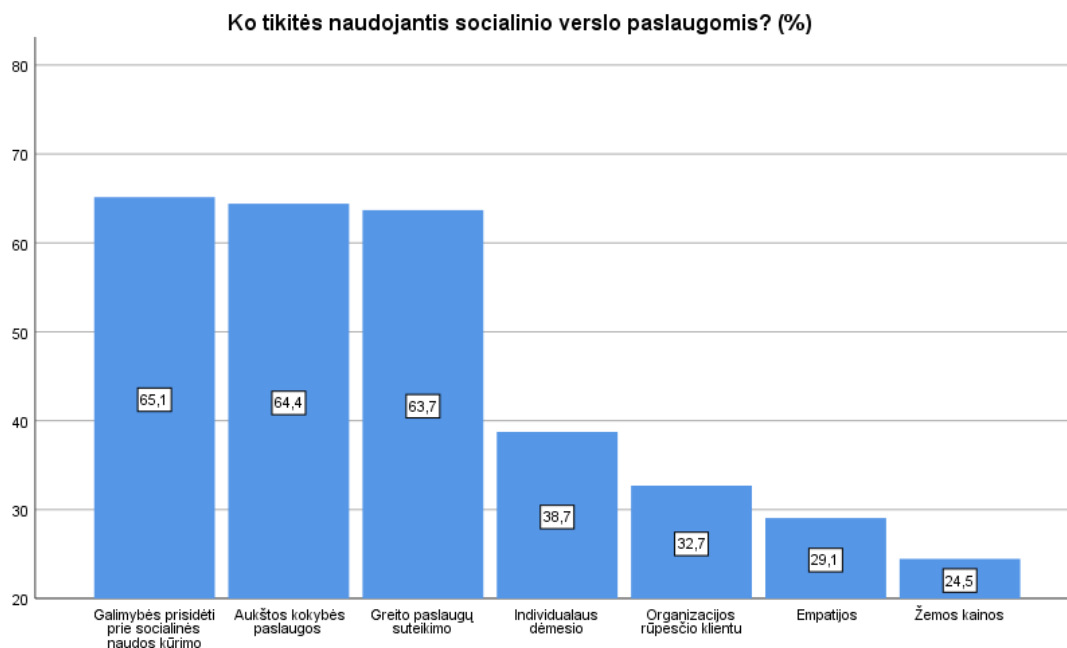
paslaugomis, skirtumas yra statistiškai nereikšmingas ( $p = 0,804$ ). Taigi, galima teigi, kad socialiai atsakingiems klientams priežastys pasinaudoti socialinio verslo paslaugomis yra siejamos ne tik su pačios paslaugos kokybe, tačiau ir su socialine vertė, tuo tarpu socialiai neatsakingi klientai socialinės naudos ir pagalbos nelaiko pagrindinėmis priežastimis pasinaudoti socialinio verslo paslaugomis.



13 pav. Pasiskirstymas pagal priežastis, lemiančias pasinaudoti socialinio verslo paslaugomis tarp skirtingų klientų grupių. Parengta autorės pagal tyrimo atsakymus

Taip pat, tyrimu metu buvo nustatyta, kad tarp tinkamos kainos ir paslaugų kokybės, kaip priežasčių pasinaudoti socialinio verslo paslaugomis yra statistiškai reikšmingas ryšys ( $p = 0,000 < 0,01$ ). Koreliacijos koeficientas lygus 0,755 - ryšys tarp kintamųjų yra stiprus. Tarp paslaugų kokybės ir greito paslaugų suteikimo taip pat yra stipri koreliacija (0,710) ir statistiškai reikšmingas ryšys ( $p = 0,000 < 0,01$ ). Taigi, kintamieji yra stipriai priklausomi.

Toliau tyrimo dalyvių buvo klausta, ko jie tikisi naudojantis socialinio verslo paslaugomis (14 pav.). Bendrai visų tyrimo dalyvių nuomone, labiausiai jie tikisi prisidėti prie socialinės naudos kūrimo (65,1%), gauti aukštos kokybės paslaugą (64,4%) ir greito paslaugos suteikimo (63,7%). Mažiausiai tyrimo dalyviai tikisi žemos kainos už paslaugą (24,5%).



14 pav. Klientų lūkesčiai naudojantis socialinio verslo paslaugomis. Parengta autorės pagal tyrimo atsakymus

Toliau šis klausimas analizuojamas pagal atskiras klientu grupes – socialiai atsakingus ir socialiai neatsakingus klientus. Atlikus Chi-kvadrato testą buvo palyginta, ko tikisi socialiai atsakingi klientai su socialiai neatsakingais klientais (13 lentelė).

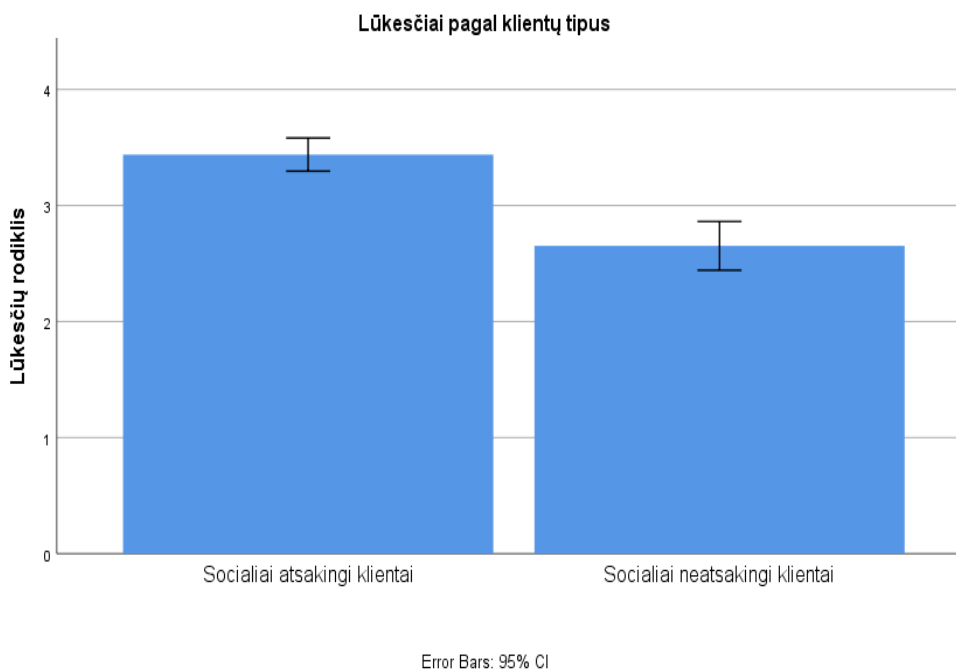
13 lentelė. Lūkesčių vertinimas. Sudaryta autorės pagal tyrimo duomenis

Ko tikėtės naudojantis socialinio verslo paslaugomis?		Socialiai atsakingas	Socialiai neatsakingas
Galimybės prisidėti prie socialinės naudos kūrimo	Taip	82,4%	29,6%
	Ne	17,6%	70,4%
Aukštos paslaugos kokybės	Taip	59%	75,6%
	Ne	41%	24,4%
Greito paslaugų suteikimo	Taip	59,7%	71,9%
	Ne	40,3%	28,1%
Individualaus dėmesio	Taip	45,3%	25,2%
	Ne	54,7%	74,8%
Organizacijos rūpesčio klientu	Taip	42,1%	3,9%
	Ne	57,9%	96,1%
Empatijos	Taip	37,1%	9,8%
	Ne	62,9%	90,2%
Žemos kainos	Taip	18,3%	37%
	Ne	81,7%	63%



Visuose atsakymų variantuose (galimybė prisidėti prie socialinės naudos kūrimo ( $p = 0,000$ ), individualus dėmesys ( $p = 0,000$ ), organizacijos rūpestis ( $p = 0,000$ ), empatija ( $p = 0,000$ ), žema kaina ( $p = 0,000$ ), aukšta paslaugos kokybė ( $p=0,001$ ), greitas paslaugų suteikimas ( $p=0,016$ )) egzistuoja statistiškai reikšmingas skirtumas. Taip pat, pastebėta, kad socialiai atsakingi vartotojai lyginant su socialiai neatsakingais daugiau tikisi iš pačios paslaugos ir paslaugos suteikimo proceso. Daroma prielaida, kad socialiai atsakingi vartotojai turi aukštesnių lūkesčių socialinio verslo paslaugoms. Pažymėtina, tyrime nustatyta, kad kuo jaunesnis klientas, tuo labiau jis tikisi žemos kainos iš socialinio verslo paslaugų. Spearman'o koreliacijos koeficientas lygus  $-0,225$  – ryšys tarp kintamųjų yra silpnas ir statistiškai reikšmingas ( $p=0,000<0,01$ ).

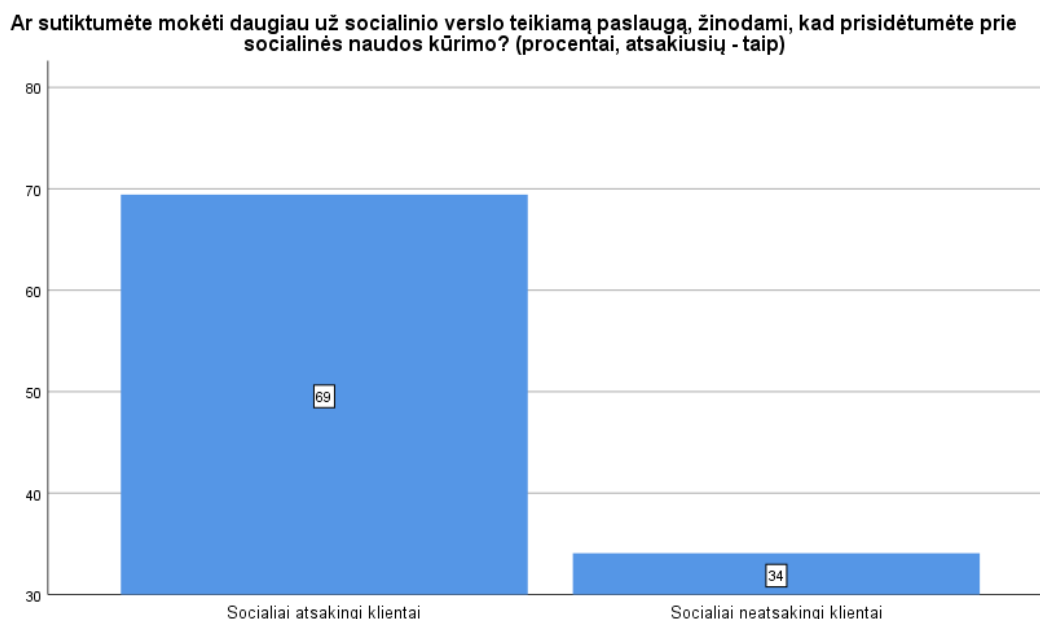
Pasikliautinu intervalu nustatyta, kad socialiai atsakingi klientai pasižymi aukštesniais lūkesčiais. Klientai pagal savo tipą lyginami su turimų lūkesčių vidurkiu. 15 Paveikslėlyje galima matyti, kad atsakymai tarp socialiai atsakingų ir socialiai neatsakingų klientų statistiškai patikimai skiriasi tarpusavyje, kadangi pasikliautini intervalai nepersidengia. Taigi, galima teigti, kad socialiai atsakingi vartotojai pasižymi aukštesniais lūkesčiais. Viena iš galimų to priežasčių yra didesnis šių klientų informuotumas ir dažnesnis lankymasis socialinio verslo organizacijose, kas lemia ir jų supratimą, kad socialinio verslo įmonių paslaugų kokybė gali visiškai atitikti įprasto verslo organizacijų paslaugų kokybę, todėl socialiai atsakingi klientai ir tikisi daugiau iš socialinio verslo.



15 pav. Lūkesčiai pagal klientų tipus. Parengta autorės pagal tyrimo atsakymus

Taip pat, tyrimo dalyvių buvo klausta, ar jie sutiktų mokėti daugiau už socialinio verslo teikiamą paslaugą, žinodami, kad prisidėtų prie socialinio verslo naudos kūrimo (16 pav.). 69% iš visų socialiai atsakingų klientų, teigia, kad sutiktų, ir tik 34% socialiai neatsakingų klientų sutiktų

mokėti daugiau. Toks pasiskirstymas egzistuoja dėl tos pačios priežasties, kad socialiai neatsakingi klientai nėra taip stipriai suinteresuoti prisidėti prie socialinės naudos kūrimo.

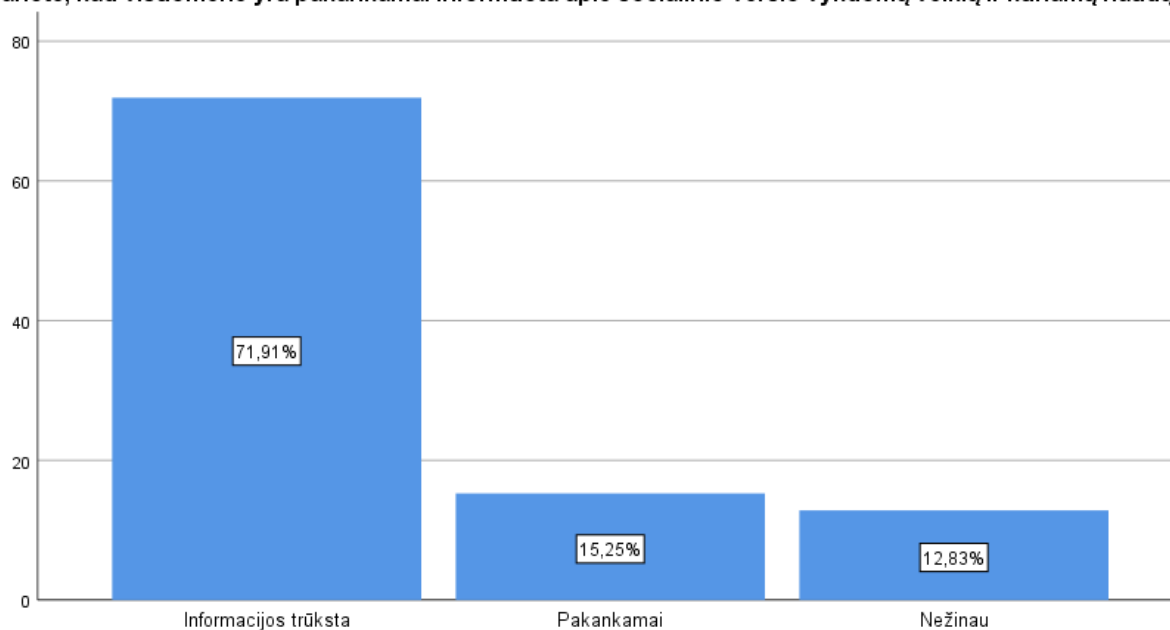


16 pav. Sutikimo mokėti už paslaugas daugiau pasiskirstymas pagal klientų grupes. Parengta autorės pagal tyrimo atsakymus

Tyrimo metu dalyvių buvo paprašyta atsakyti, ar gauta socialinio verslo paslauga atitiko turėtus lūkesčius. Net 93,7% tyrimo dalyvių atsakė, kad „Taip“, ir tik 6,3% teigia, kad gauta paslauga neatitiko jų lūkesčių. Kaip vienas iš dažniausiai pasikartojančių paaiškinimų buvo toks, kad paslauga buvo per brangi. Taip pat, tyrimo dalyvių buvo klausiama, ar naudojantis socialinio verslo paslaugomis jie susidūrė su nesklandumais. 69,1% apklaustųjų teigė, kad nesklandumų nebuvo, 12,2% tyrimo dalyvių mano, kad per ilgas procesas buvo, 6,4% nepatiko fizinė organizacijos aplinka, 6% mano, kad kaina buvo per didelė, 3,6% teigė, kad darbuotojai pasirodė nekvalifikuoti ir 2,7%, kad buvo maža pagarba klientui. Taigi, galima teigi, kad nors didžiosios daugumos klientų lūkesčius ir atitiko paslauga, tačiau tam tikrų nesklandumų buvo naudojantis socialinio verslo paslaugomis. Be to, tyrimo dalyviai buvo paprašyti įvertinti, ar jų nuomone paslaugų kokybė skiriasi įmonėje, kurioje dirba žmonės su negalia arba asmenys grįžę iš įkalinimo įstaigų, ir įprastoje verslo organizacijoje. 85,2% teigia, kad paslaugų kokybė nesiskiria, likusieji mano, kad paslaugų kokybė yra geresnė įprastoje verslo organizacijoje.

Remiantis tyrimo duomenimis, net 71,91% apklaustųjų mano, kad trūksta informacijos apie socialinio verslo vykdomą veiklą ir kuriamą naudą (17 pav.). Taigi, galima numatyti, kad tai yra viena iš priežasčių, kodėl vartotojai ne visada pasitiki socialinio verslo organizacijomis ir renkasi naudotis jų paslaugomis.

Ar manote, kad visuomenė yra pakankamai informuota apie socialinio verslo vykdomą veiklą ir kuriamą naudą?



17 pav. Visuomenės informuotumas apie socialinį verslą. Parengta autorės pagal tyrimo atsakymus

Paklausus, kas paskatintų vartotojus dažniau naudotis socialinio verslo paslaugomis atsakymų buvo įvairių, tačiau vienas iš dažniausiai pasikartojančių yra: „Didesnis dėmesys ir žinomumas socialinio verslo temai, švietimas ir socialinio verslo naudos patrauklus pateikimas <...>“, „Daugiau viešumo ir informacijos“, „Informacija apie tai, mažai žmonių žino apie tokias organizacijas ir jų teikiamų paslaugų vietą“. Taigi, galima teigti, kad vienas iš būdų, kuris paskatintų dažniau naudotis socialinio verslo paslaugomis yra visuomenės informavimas apie socialinio verslo organizacijas, kadangi šiuo metu vartotojai nesijaučia žinantys pakankamai. Taip pat, tyrimo dalyvių nuomone, reklama, socialinis marketingas plačiai visuomenei bei informacijos sklaida socialinėmis medijomis užtikrintų didesnę vartotojų informatyvumą apie socialinį verslą. Taip pat, pažymėtina, tyrimo dalyviai mano, kad reikalinga socialinio verslo plėtra į mažesnius Lietuvos miestus, kadangi didžioji dalis socialinio verslo organizacijų šiuo metu yra Vilniuje.

## 2.5 Empirinio tyrimo socialinio verslo paslaugų kokybei vertinti apibendrinimas

Tyrimo metu nustatyta, kad laukiama paslauga ir gaunama paslauga yra tiesiogiai susijusios, kadangi gaunama paslauga yra laukiamos paslaugos rezultatas, t.y., planavimas ir paslaugos įsigijimas daro įtaką galutinės paslaugos vertinimui.

Socialinio verslo paslaugų gavėjai mano, kad organizacijos lokacija bei interjeras ir dizainas yra svarbūs organizacijos fizinės aplinkos vertinimo kriterijai. Taip pat, tyrimo dalyvių nuomone organizacijos empatija yra itin svarbi klientams.

Pažymėtina, socialinio verslo klientai gali būti skirstomi į dvi grupes – socialiai atsakingus ir socialiai neatsakingus. Šios grupės lemia ir jų lūkesčius socialinio verslo paslaugoms. Didžioji dalis tyrimo dalyvių save laiko socialiai atsakingais. Pirmiausia, tyrimo metu nustatyta, kad socialiai atsakingiems klientams priežastys pasinaudoti socialinio verslo paslaugomis yra siejamos ne tik su pačios paslaugos kokybe, tačiau ir su socialinės vertės kūrimu, tuo tarpu socialiai neatsakingi klientai socialinės naudos nelaiko pagrindine priežastimi pasinaudoti socialinio verslo paslaugomis. Taip pat, nustatyta, kad socialiai atsakingi klientai pasižymi aukštesniais lūkesčiais, t.y., iš socialinio verslo paslaugų tikisi daugiau nei socialiai neatsakingi klientai. Viena iš galimų to priežasčių yra didesnis socialiai atsakingų klientų informuotumas ir dažnesnis lankymasis socialinio verslo organizacijose. Be to, socialiai atsakingi klientai sutiktų mokėti daugiau už socialinio verslo teikiamą paslaugą, žinodami, kad prisidėtų prie socialinio verslo naudos kūrimo.

Tyrimo rezultatai parodė, kad gauta socialinio verslo paslauga atitiko didžiosios daugumos tyrimo dalyvių turėtus lūkesčius ir naudojantis paslauga dauguma klientų su nesklandumais nesusidūrė. Taigi, galima teigti, kad paslaugos socialinio verslo paslaugos kokybė iš esmės yra vertinama teigiamai, tačiau išryškėjo kita problema, t.y., informacijos trūkumas apie socialinio verslo vykdomą veiklą ir kuriamą naudą. Tyrimo dalyvių nuomone, didesnis informuotumas ir informacijos sklaida paskatintų juos dažniau naudotis socialinio verslo paslaugomis.

## IŠVADOS IR PASIŪLYMAI

1. Išanalizuoti paslaugų kokybės vertinimo rodikliai leidžia daryti išvadą, kad paslaugų kokybė – tai vartotojo pasitenkinimo lygis, kuris atsiranda palyginus turėtus lūkesčius ir gautas paslaugas bei svarbus veiksnys, lemiantis organizacijos, sėkmę ar nesėkmę, kadangi nuolatinis paslaugų kokybės gerinimas sudaro galimybę įmonėms padidinti pardavimų apimtį ir išsiskirti iš konkurentų. Paslaugų kokybė turėtų būti vertinama atsižvelgiant į vartotojo ir paslaugos teikėjo poreikius, tik jiems sutapus paslaugų kokybė gali kurti abipusę naudą. Taip pat, paslaugų teikimo procesas yra sudarytas iš nustatyta tvarka atliekamų veiksmų, už kurių kokybę atsako paslaugos teikėjas. Itin svarbu suprasti vartotojo reikšmę paslaugos teikimo procese, kadangi visas paslaugos teikimas yra orientuotas į kliento lūkesčių patenkinimą, todėl paslaugos teikimo proceso kokybę geriausiai įvertinti gali klientai. Mokslininkai išskiria dvi pagrindines paslaugų kokybės kategorijas – techninę ir funkcinę. Techninė kokybė - yra tai, ką vartotojas gauna vartojimo metu, o funkcinė – tai techninės kokybės suteikimo būdas, t.y., teikėjo elgsena ir kitos aplinkybės. Išanalizavus paslaugų kokybės modelius, galima teigti, kad paslaugų teikimo procesas yra itin sudėtingas ir gali skirtis priklausomai teikiamų paslaugų, todėl egzistuoja daugybė skirtingų ir vienas kitą papildančių paslaugų kokybės vertinimo modelių. Vieni iš dažniausiai naudojamų kokybės vertinimo modelių yra SERVQUAL, SERVPERF, kokybės spragų modelis, 4Q kokybės modelis, Ch. Gronroos bendrai suvoktos kokybės modelis, Normann ydingo ir pozityvaus ratų modelis ir kt. Vertinant paslaugų kokybę, tikslingiausia taikyti kelis skirtingus kokybės vertimo modelius. Kompleksinis vertinimas leidžia išsamiai nustatyti, ar konceptualiai suformuota paslaugos kokybė tikrai pripažįstama vartotojų.
2. Socialinis verslas pasižymi unikalumu, kadangi tai verslo forma, kai socialinė organizacijos misija vykdoma kartu su ekonomine veikla. Socialinis verslas dažnai imasi inovatyvių sprendimų, siekiant išspręsti socialines visuomenės problemas, tokias kaip skurdas, švietimas, socialinė atskirtis, nedarbas ar aplinkosaugos problemos. Svarbiausias socialinio verslo išskirtinis bruožas yra gebėjimas derinti socialinę misiją kartu su ekonomine veikla bei pelno reinvestavimas. Socialių verslo modelių yra daugybė, tačiau vienas iš dažniausiai mokslininkų minimų socialinių verslo modelių yra pilnai integruotas, kitais žodžiais grynasis socialinis modelis, ir iš dalies integruotas, t.y, hibridinis socialinio verslo modelis. Grynojo socialinio verslo modelis pasižymi socialinės vertės kūrimu ir gaunamą ekonominį pelną naudoja reinvestuojant į vykdomos veiklos plėtrą ar papildomai socialinei naudai sukurti, o hibridinio verslo modelio pagrindiniai tikslai yra mišrūs, t.y., vienu metu yra siekiama ir socialinės naudos, ir ekonominės naudos akcininkams ar savininkams.

- Apibendrintai, galima teigti, kad socialinis verslas – tai verslo forma, kuria yra siekiama kurti teigiamą socialinį poveikį ir uždirbtas pelnas ar jo dalis skiriami būtent šiam tikslui įgyvendinti.
3. Socialinio verslo paslaugų teikimo proceso kokybei vertinti buvo sukurti du atskiri vertinimo modeliai, apimantis paslaugų teikėjo ir gavėjo požiūrius. Pirmasis modelis parengtas paslaugų teikimo proceso modelio pagrindu, kurį sudaro pagrindinės dalys – vidinės paslaugos bei galutinės paslaugos ir yra analizuojamas paslaugų teikėjo požiūriu, kadangi paslaugų teikimo procesas yra organizacijos vadovų ar už šį procesą atsakingų darbuotojų atsakomybė ir šie asmenys gali jį formuoti, koreguoti ar tobulinti. Šiuo modeliu apibrėžiamas socialinio verslo paslaugų teikimo procesas paslaugos teikėjų požiūriu, nustatomi ryšiai tarp vidinių ir galutinių paslaugų. Antrasis modelis - socialinio verslo paslaugų kokybės vertinimo modelis (vartotojų požiūriu). Kokybė yra proceso pasekmė, rezultatas, kurį efektyviausiai įvertinti gali vartotojai, nustatant jų pasitenkinimą per laukiamos ir patirtos kokybės santykį bei vertinimo kriterijus, lūkesčius. Modelį sudaro dvi pagrindinės dalys – laukiama paslauga ir gaunama paslauga. Ryšys tarp laukiamos ir gaunamos kokybės leidžia daryti išvadas apie paslaugų kokybę.
  4. Remiantis tyrimo rezultatais socialinis verslas pasižymi unikalumu ir išskirtinumu, dėl pagrindinio veiklos tikslo – socialinės naudos kūrimo bei dėl to, kad susiduria su dvigubais iššūkiais – socialiniais ir ekonominiais. Tyrimo metu nustatyta, kad paslaugų teikimo procesas socialinio verslo kontekste iš esmės nesiskiria nuo kitų verslo sričių, pagrindiniu faktoriumi išlieka kliento lūkesčiai. Tyrimo metu nustatyta, kad populiariausias būdas pamatuoti paslaugų kokybę yra klientų pasitenkinimo rodiklio naudojimas. Tyrimo metu išanalizuotos pagrindinės planavimo etapo dalys - paslaugos planavimas, vartotojų lūkesčių įsivertinimas ir kontrolė, nulemia sprendimus kaip bus teikiama paslauga įgyvendinimo etape. Taip pat, socialinio verslo paslaugų teikimo proceso kokybė tiesiogiai priklauso nuo planavimo etapo, t.y., tinkamas planavimo etapo įgyvendinimas užtikrina kokybišką paslaugos teikimo procesą. Tyrimo metu nustatyta, kad socialinio verslo klientas pasižymi sąmoningumu ir aukšta morale, siekia patenkinti ne tik savo poreikius, bet ir noriai prisideda prie aukštesnio tikslo siekimo – socialinių pokyčių kūrimo. Anot informantų, per ateinančius 5 metus socialinio verslo paklausa ir toliau itin sparčiai augs ir tam įtakos turi besikeičiantis pasaulis ir socialinio verslo svarba, gebėjimas išspręsti visuomenines problemas.
  5. Kiekybinio tyrimo metu nustatyta, kad gaunama paslauga yra laukiamos paslaugos rezultatas. Socialinio verslo klientai, nepriklausomai nuo jų amžiaus, gali būti skirstomi į dvi grupes – socialiai atsakingus ir socialiai neatsakingus. Tyrimo metu nustatyta, kad socialiai

atsakingiems klientams priežastys pasinaudoti socialinio verslo paslaugomis yra tiesiogiai susijusios ne tik su pačios paslaugos kokybe, tačiau ir su socialinės vertės kūrimu, tuo tarpu socialiai neatsakingiems klientams socialinės naudos kūrimas nėra esminė priežastis pasinaudoti socialinio verslo paslaugomis. Taip pat, nustatyta, kad socialiai atsakingi klientai pasižymi aukštesniais lūkesčiais nei socialiai neatsakingi klientai bei sutiktų sumokėti daugiau už socialinio verslo teikiamą paslaugą, žinodami, kad prisidėtų prie socialinio verslo naudos kūrimo. Paslaugos kokybė turi stiprų ryšį su kaina ir paslaugos suteikimo greičiu. Tyrimo rezultatai parodė, kad gauta socialinio verslo paslauga atitiko didžiosios daugumos tyrimo dalyvių turėtus lūkesčius ir naudojantis paslauga dauguma klientų su nesklaidumais nesusidūrė. Taigi, galima teigti, kad paslaugos socialinio verslo paslaugos kokybė yra vertinama teigiamai, tačiau išryškėjo kita problema, t.y., informacijos trūkumas apie kuriamą naudą ir atsakingą socialinį verslo požiūrį. Tyrimo dalyvių nuomone, didesnis informuotumas ir informacijos sklaida paskatintų juos dažniau naudotis socialinio verslo paslaugomis.

6. Apibendrinus teorinės analizės bei atliktų tyrimų rezultatus galima išskirti pagrindines rekomendacijas ir pasiūlymus siekiant pagerinti paslaugų teikimo procesą socialinio verslo kontekste. Pirmiausia, siekiant pagerinti paslaugų teikimo kokybę, labai svarbu yra apibrėžti klientų lūkesčius ir nepamiršti organizacijos veiklas suorientuoti į individualų dėmesį kiekvienam vartotojui. Taip pat, pažymėtina, socialiai atsakingi klientai, noriai prisideda prie aukštesnio tikslo siekimo – socialinių pokyčių kūrimo, todėl organizacijos turėtų koncentruotis į tokių klientų pritraukimą teikiamų paslaugų vartojimui. Antra, paslaugų teikimo procesas socialinio verslo kontekste yra sudėtingas ir apima skirtingus vertinimo kriterijus, todėl didžiausia organizacijų siekiamybė turėtų būti gebėti atsižvelgti į visus pagrindinius kriterijus, o nesusikoncentruoti ties konkrečiu vienu. Socialinio verslo paslaugų teikimo proceso kokybė tiesiogiai priklauso nuo to kaip kokybiškai bus įgyvendintas planavimo etapas, t.y., tinkamas planavimo etapo įgyvendinimas užtikrina efektyvų paslaugos suteikimą, tinkamą klientų aptarnavimą ir vartotojų lūkesčių patenkinimą, todėl yra būtina efektyviai valdyti planavimo ir įgyvendinimo etapus. Trečia, labai svarbu yra nepamiršti, kad paslaugų teikimo procesas yra tęstinis, prasidedantis dar prieš realų paslaugos gavimą ir veikia efektyviai kai yra nuolat prižiūrimas, kadangi vartotojų poreikiai ir lūkesčiai nuolat kinta ir esama padėtis po kurio laiko gali tiesiog nebetenkinti vartotojo, todėl yra būtina stebėti ir reaguoti į tuos pasikeitimus. Ketvirta, socialiniam verslui plėtoti yra svarbus valstybės ir visuomenės įsitraukimas, t.y., reglamentavimas, apibrėžimas formos, kriterijų socialinio verslo, paramos paketo sukūrimas, moralinis palaikymas,

skatinimas, viešinimas, pirkimas iš socialinio verslo. Tik tokiu atveju socialinis verslas galės efektyviai kurtis ir spręsti socialines visuomenės problemas. Penkta, socialiniai verslai yra susikoncentravę į poveikio kūrimą, todėl trūksta informacijos ir gerųjų pavyzdžių sklaidos, nepastebimas ir socialinio verslo poveikis. Didesnis visuomenės informuotumas ir informacijos sklaida paskatintų juos dažniau naudotis socialinio verslo paslaugomis. Taip pat, egzistuoja socialinio verslo praktikos atvejų mokslinių tyrimų trūkumas, kuris leistų aiškiai nusakyti, kas yra socialinis verslas ir kokie yra pagrindiniai socialinio verslo bruožai.



## LITERATŪROS SĄRAŠAS

1. ALIYU, Alhaji Abubakar, TASMIN, Rosmaini Bin HJ, 2012. *The Impact of Information and Communication Technology on Banks' Performance and Customer Service Delivery in the Banking Industry*. International Journal of Latest Trends in Finance & Economic Sciences, 80 – 90 psl. ISSN: 2047-0916. [interaktyvus]. [žiūrėta 2020 sausio 10 d.].  
Prieiga per internetą:  
<[http://www.academia.edu/download/31893438/the\\_impact\\_of\\_ict\\_in\\_banking\\_sector\\_2.pdf](http://www.academia.edu/download/31893438/the_impact_of_ict_in_banking_sector_2.pdf)>.
2. BABER, Hasnan (2018). *Service quality perception of customers – a study of toyota motors in India*. Organizations and markets in emerging economies, vol. 9, no. 2, 311 -323 p., ISSN 2029-4581. [interaktyvus]. [žiūrėta 2020 sausio 3 d.].  
Prieiga per internetą:  
<<http://web.a.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=10&sid=3a128730-dcc6-4d3e-a708-54a149cbd7af%40sdc-v-sessmgr01>>.
3. BABIC-HODOVIC, Vesna, ARSLANAGIC-KALAJDZIC, Maja, IMSIRPASIC, Amina (2017). *Perceived quality and corporate image in mobile services: the role of technical and functional quality*. South East European Journal of Economics and Business Volume 12, 114-125 p. [interaktyvus]. [žiūrėta 2019 gruodžio 10 d.].  
Prieiga per internetą:  
<<http://web.b.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=4&sid=8fad3d11-3a77-4a21-8fe3-d8c7a9c46c06%40pdc-v-sessmgr03>>.
4. BAGDONIENĖ, Liudmila, HOPENIENĖ Rimantė (2015). *Paslaugų marketingas ir vadyba*. KTU leidykla Technologija, 468 p., ISBN: 9955095792.
5. BAKIR, Mahmut, AKAN, Şahap, DURMAZ, Emrah (2019). *Exploring service quality of low-cost airlines in Europe: An integrated MCDM approach*. Economics and Business Review, Vol. 5 (19), No. 2, 109-130 p. [interaktyvus]. [žiūrėta 2020 sausio 10 d.].  
Prieiga per internetą:  
<[https://www.researchgate.net/publication/333934413\\_Exploring\\_Service\\_Quality\\_of\\_Low-Cost\\_Airlines\\_in\\_Europe\\_an\\_Integrated\\_MCDM\\_Approach](https://www.researchgate.net/publication/333934413_Exploring_Service_Quality_of_Low-Cost_Airlines_in_Europe_an_Integrated_MCDM_Approach)>.
6. BOONS, Frank, LÜDEKE-FREUND, Florian (2013). *Business models for sustainable innovation: state-of-the-art and steps towards a research agenda*. Journal of Cleaner Production, 9-19 p. [interaktyvus]. [žiūrėta 2020 sausio 10 d.].  
Prieiga per internetą:  
<[https://www.researchgate.net/publication/256023864\\_Business\\_Models\\_for\\_Sustainable\\_Innovation\\_State\\_of\\_the\\_Art\\_and\\_Steps\\_Towards\\_a\\_Research\\_Agenda](https://www.researchgate.net/publication/256023864_Business_Models_for_Sustainable_Innovation_State_of_the_Art_and_Steps_Towards_a_Research_Agenda)>.
7. CORNFORTH, Christopher (2014). *Understanding and combating mission drift in social enterprises*. Social Enterprise Journal, 10(1), 3–20 p. [interaktyvus]. [žiūrėta 2020 sausio 14 d.].  
Prieiga per internetą:  
<[https://www.researchgate.net/publication/265969563\\_Understanding\\_and\\_combating\\_mission\\_drift\\_in\\_social\\_enterprises](https://www.researchgate.net/publication/265969563_Understanding_and_combating_mission_drift_in_social_enterprises)>.
8. FOWLER, Elizabeth A. R., COFFEY, Betty S., DIXON-FOWLE, Heather R. (2017). *Transforming Good Intentions into Social Impact: A Case on the Creation and Evolution*

- of a Social Enterprise*. Journal of Business Ethics, 665–678 p. [interaktyvus]. [žiūrėta 2019 gruodžio 10 d.].  
Prieiga per internetą:  
< <https://link.springer.com/article/10.1007/s10551-017-3754-5>>.
9. GRASSL, Wolfgang (2012). *Business Models of Social Enterprise: A Design Approach to Hybridity*. ACRN Journal of Entrepreneurship Perspectives Vol. 1, Issue 1, 37–60 p., ISSN 2224-9729. [interaktyvus]. [žiūrėta 2019 gruodžio 16 d.].  
Prieiga per internetą:  
<[https://www.researchgate.net/publication/229043299\\_Business\\_Models\\_of\\_Social\\_Enterprise\\_A\\_Design\\_Approach\\_to\\_Hybridity](https://www.researchgate.net/publication/229043299_Business_Models_of_Social_Enterprise_A_Design_Approach_to_Hybridity)>.
10. HABARADAS, Raymund B., AURE, Patrick Adriel H., MIA, Ian Benedict R. (2019). *A Platform for Social Business Incubation in the Philippines: The Case of Gawad Kalinga Enchanted Farm*. DLSU Business & Economics Review 28(3), 91-101 p. [interaktyvus]. [žiūrėta 2019 gruodžio 28 d.].  
Prieiga per internetą:  
< <http://dlsu-ber.com/wp-content/uploads/2019/04/9-habaradas-041519.pdf> >.
11. HASAN, Matloob, KHAN, Mohammed Naved, FAROOQI, Rahela (2019). *Service Quality Measurement Models: Comparative Analysis and Application in Airlines Industry*. Global Journal of Enterprise Information System, 29-41 p. ISSN 0975-1432. [interaktyvus]. [žiūrėta 2019 gruodžio 16 d.].  
Prieiga per internetą:  
<[https://www.researchgate.net/publication/337673218\\_Service\\_Quality\\_Measurement\\_Models\\_comparative\\_analysis\\_and\\_application\\_in\\_airlines\\_industry](https://www.researchgate.net/publication/337673218_Service_Quality_Measurement_Models_comparative_analysis_and_application_in_airlines_industry)>.
12. HOPENIENĖ, Rimantė, LIGEIKIENĖ, Raminta Andrėja (2002). *Turizmo paslaugų kokybės vertinimo metodologiniai ir praktiniai aspektai*. SOCIALINIAI MOKSLAI, 68 - 78 p. ISSN 1392 – 075. [interaktyvus]. [žiūrėta 2020 sausio 15 d.].  
<<https://etalpykla.lituanistikadb.lt/object/LT-LDB-0001:J.04~2002~1367186373476/J.04~2002~1367186373476.pdf>>.
13. INDRAŠIENĖ, Valdonė, KATKONIENĖ, Agata, (2011). *PAGALBOS NAMUOSE PASLAUGŲ TEIKIMO VERTINIMAS*. MRU, 267–278 p., ISSN 2029-2775. [interaktyvus]. [žiūrėta 2019 gruodžio 10 d.].  
Prieiga per internetą:  
<<https://etalpykla.lituanistikadb.lt/object/LT-LDB-0001:J.04~2011~1367176496128/J.04~2011~1367176496128.pdf>>.
14. YANG, Yung-Kai, WU, Shu-Ling (2016). *In search of the right fusion recipe: the role of legitimacy in building a social enterprise model*. Business Ethics: A European Review, 327-343 p. . [interaktyvus]. [žiūrėta 2020 sausio 10 d.].  
Prieiga per internetą:  
<[https://www.researchgate.net/publication/301353825\\_In\\_search\\_of\\_the\\_right\\_fusion\\_recipe\\_The\\_role\\_of\\_legitimacy\\_in\\_building\\_a\\_social\\_enterprise\\_model](https://www.researchgate.net/publication/301353825_In_search_of_the_right_fusion_recipe_The_role_of_legitimacy_in_building_a_social_enterprise_model)>.
15. YUNUS, Muhammad, MOINGEON, Bertrand, LEHMANN-ORTEGA, Laurence, (2010). *Building social business models: lessons from the Grameen experience*. Long Range Planning, 308–325p. . [interaktyvus]. [žiūrėta 2019 gruodžio 28 d.].  
Prieiga per internetą:

- <[https://www.researchgate.net/publication/262002643\\_Building\\_Social\\_Business\\_Models\\_Lessons\\_from\\_the\\_Grameen\\_Experience](https://www.researchgate.net/publication/262002643_Building_Social_Business_Models_Lessons_from_the_Grameen_Experience)>.
16. KADIA, Vaibhav Dineshbhai, JAYANTKUMAR, Patel Hirenkumar (2019). *An Empirical Study of Service Quality Dimensions and Passenger Satisfaction for BRTS in the City of Rajkot*. The IUP Journal of Supply Chain Management, Vol. XVI, No. 3, 1-26 p. [interaktyvus]. [žiūrėta 2019 gruodžio 29 d.].  
Prieiga per internetą:  
<<http://web.b.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=7&sid=8fad3d11-3a77-4a21-8fe3-d8c7a9c46c06%40pdc-v-sessmgr03>>.
  17. KADIR, Mohd Ali Bahari Abdul, SARIF, Suhaimi Mhd (2016). *Social Entrepreneurship, Social Entrepreneur and Social Enterprise: A Review of Concepts, Definitions and Development in Malaysia*. Journal of Emerging Economies and Islamic Research, 16 p. [interaktyvus]. [žiūrėta 2019 gruodžio 27 d.].  
Prieiga per internetą:  
<[https://www.researchgate.net/publication/303697985\\_Social\\_Entrepreneurship\\_Social\\_Entrepreneur\\_and\\_Social\\_EnterpriseA\\_Review\\_of\\_Concepts\\_Definitions\\_and\\_Development\\_in\\_Malaysia](https://www.researchgate.net/publication/303697985_Social_Entrepreneurship_Social_Entrepreneur_and_Social_EnterpriseA_Review_of_Concepts_Definitions_and_Development_in_Malaysia)>.
  18. KHALID, Siti-Nabiha Abdul (2010). *Improving the Service Delivery: A Case Study of a Local Authority in Malaysia*. GLOBAL BUSINESS REVIEW, 11:1, 65–77 p. [interaktyvus]. [žiūrėta 2019 gruodžio 10 d.].  
Prieiga per internetą:  
<[https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/097215090901100104?casa\\_token=H5jWrzcFcNUAAAAA:w9mLlM\\_Jny6ab1hQUoyho9xSrIWp72GO-hM8z7SgnaUp8ABMPRguAzpV9yIMVL8JM1gp8W6ZAI](https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/097215090901100104?casa_token=H5jWrzcFcNUAAAAA:w9mLlM_Jny6ab1hQUoyho9xSrIWp72GO-hM8z7SgnaUp8ABMPRguAzpV9yIMVL8JM1gp8W6ZAI)>.
  19. KHATTAB, Farah (2018). *Developing a Service Quality Model for Private Higher Education Institutions in Lebanon*. Journal of Management and Marketing Review, 24-33 p., ISSN 0128-2603. [interaktyvus]. [žiūrėta 2020 sausio 10 d.].  
Prieiga per internetą:  
<[http://gatrepreneur.com/GATRJournals/pdf\\_files/JMMR%20Vol%203\(1\)/4.Farah%20Khattab.pdf](http://gatrepreneur.com/GATRJournals/pdf_files/JMMR%20Vol%203(1)/4.Farah%20Khattab.pdf)>.
  20. KINDERIS, Remigijus, ŽALYS, Linas, ŽALIENĖ, Irina (2011). *Paslaugų kokybės vertinimas viešbučių versle*. Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos, 86-100 p., ISSN 1648-9098. [interaktyvus]. [žiūrėta 2019 gruodžio 10 d.].  
Prieiga per internetą:  
<<https://epubl.ktu.edu/object/elaba:6080867/6080867.pdf>>.
  21. KUKLYTĖ, Jūratė, VVEINHARDT, Jolita (2017). *Kuriamos socialinės vertės maksimizavimas: socialinių verslo modelių taikymo Lietuvoje tendencijos*. Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai, 57-79 p., ISSN 2335-8750. [interaktyvus]. [žiūrėta 2020 sausio 10 d.].  
Prieiga per internetą:  
<<https://content.sciendo.com/downloadpdf/journals/mosr/77/1/article-p57.xml>>.
  22. KVIESKA, Vytautas (2015). *Socialinio verslo ir verslumo kompetencijų sąsajos*. LEU, Socialinis ugdymas, 64 -78 p., ISSN 1392-9569, [interaktyvus]. [žiūrėta 2019 gruodžio 13 d.].

- Prieiga per internetą:  
 <<https://etalpykla.lituanistikadb.lt/object/LT-LDB0001:J.04~2015~1497419985542/J.04~2015~1497419985542.pdf>>.
23. Lietuvos respublikos socialinio verslo plėtros įstatymas Nr. 18-14984(2), 2019.
24. Lietuvos respublikos ūkio ministras įsakymas dėl socialinio verslo koncepcijos patvirtinimo Nr. 4-207, 2015.
25. LA CARA, Barbara, RAMUS, Tommaso, VACCARO, Antonino, BRUSONI, Stefano (2018). *Social or Commercial? Innovation Strategies in Social Enterprises at Times of Turbulence*. Business Ethics Quarterly, 463–492 p., ISSN 1052-150X. [interaktyvus]. [žiūrėta 2019 gruodžio 13 d.].  
 Prieiga per internetą:  
 <<https://www.cambridge.org/core/journals/business-ethics-quarterly/article/social-or-commercial-innovation-strategies-in-social-enterprises-at-times-of-turbulence/ECD9D8F12BA1DC9B5620232AAEB3FDA5>>.
26. LUBBERINK, Rob, BLOK, Vincent, OPHEM, Johan Van, OMTA, Onno (2019). *Responsible innovation by social entrepreneurs: an exploratory study of values integration in innovations*. Journal of Responsible Innovation, VOL. 6, NO. 2, 179–210 p., ISSN 2329-9037, [interaktyvus]. [žiūrėta 2019 gruodžio 13 d.].  
 Prieiga per internetą:  
 <<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/23299460.2019.1572374>>.
27. NICHOLLS, Alex (2008). *Social Entrepreneurship: New Models of Sustainable Social Change*. Oxford University Press, USA; 1st edition, 498 p., ISBN: 9780199283880.
28. NOVELSKAITĖ, Aurelija, PUČĖTAITĖ, Raminta, PUŠINAITĖ-GELGOTĖ, Rasa (2017). *Lietuvos socialinių verslų novatoriškumas ir darniosios inovacijos: socialinių verslininkų patirtys*. Informacijos mokslai, 81-89 p., ISSN 1392-0561. [interaktyvus]. [žiūrėta 2019 gruodžio 19 d.].  
 Prieiga per internetą:  
 <[https://www.researchgate.net/publication/323949047\\_Lietuvos\\_socialiniu\\_verslu\\_novatoriškumas\\_ir\\_darniosios\\_inovacijos\\_socialiniu\\_verslininkiu\\_patirtys](https://www.researchgate.net/publication/323949047_Lietuvos_socialiniu_verslu_novatoriškumas_ir_darniosios_inovacijos_socialiniu_verslininkiu_patirtys)>.
29. PARASURAMAN, A., ZEITHAML, Valarie A., BERRY, Leonard B. (1988). *SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality*. Journal of Retailing, Volume 64, Number 1, 12-40 p. [interaktyvus]. [žiūrėta 2019 gruodžio 19 d.].  
 Prieiga per internetą:  
 <[https://www.researchgate.net/profile/Valarie\\_Zeithaml/publication/225083802\\_SERVQUAL\\_A\\_multiple-Item\\_Scale\\_for\\_measuring\\_consumer\\_perceptions\\_of\\_service\\_quality/links/5429a4540cf27e39fa8e6531/SERVQUAL-A-multiple-Item-Scale-for-measuring-consumer-perceptions-of-service-quality.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Valarie_Zeithaml/publication/225083802_SERVQUAL_A_multiple-Item_Scale_for_measuring_consumer_perceptions_of_service_quality/links/5429a4540cf27e39fa8e6531/SERVQUAL-A-multiple-Item-Scale-for-measuring-consumer-perceptions-of-service-quality.pdf)>.
30. PEKKAYA, Mehmet, İMAMOĞLU, Pulat Öznur, KOCA, Hayriye (2019). *Evaluation of healthcare service quality via Servqual scale: An application on a hospital*. International journal of healthcare management, 340-347 p. [interaktyvus]. [žiūrėta 2019 gruodžio 29 d.].  
 Prieiga per internetą:  
 <<http://web.b.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=4&sid=137cebd0-0436-44c5-8f58-e6c719b994f9%40pdc-v-sessmgr01>>.

31. POMEGBE, Wisdom Wise Kwabla, DOGBE, Courage Simon Kofi, SARSAH, Sampson Ato, OTOO, Charles Oduro Acheampong (2019). *Individual's Cultural Orientation and Perceived Service Quality in the Hospitality Industry*. International Journal of Management, Accounting and Economics Vol. 6, No. 4, 313-346 p., ISSN 2383-2126. [interaktyvus]. [žiūrėta 2020 sausio 10 d.].  
Prieiga per internetą:  
<<http://web.a.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=8&sid=3a128730-dcc6-4d3e-a708-54a149cbd7af%40sdc-v-sessmgr01>>.
32. POŠKUTĖ, Vaida, BIVAINIENĖ, Lina (2011). *AB „Šiaulių Bankas“ paslaugų kokybės vertinimas*. Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos, 55-64 p., ISSN 1648-9098. [interaktyvus]. [žiūrėta 2020 sausio 13 d.].  
Prieiga per internetą:  
<<http://gs.elaba.lt/object/elaba:6101789/6101789.pdf>>.
33. RAIPA, Alvydas, PETUKIENĖ, Evendželina (2009). *Klientų dalyvavimas viešosiose paslaugose: bendrasis paslaugų kūrimas*. VIEŠOJI POLITIKA IR ADMINISTRAVIMAS, 54 – 62 p., ISSN 1648-2603. [interaktyvus]. [žiūrėta 2019 gruodžio 29d.].  
Prieiga per internetą:  
<<https://repository.mruni.eu/bitstream/handle/007/12482/1248-2376-1-SM.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>.
34. SAHIN, Azize, KITAPÇI, Hakan, ALTINDAĞ, Erkut, GÖK, Mehmet S. (2017). *Investigating the impacts of brand experience and service quality*. International Journal of Market Research Vol. 59 Issue 6, 707-724 p. [interaktyvus]. [žiūrėta 2019 gruodžio 29d.].  
Prieiga per internetą:  
<<https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.2501/IJMR-2017-051>>.
35. SANTOS, Filipe, PACHE, Anne-Claire, BIRKHOLZ, Christoph (2015). *Making hybrids work: aligning business models and organizational design for social enterprises*. University of California, Berkeley vol. 57, no. 3, 36-58 p. [interaktyvus]. [žiūrėta 2019 gruodžio 29 d.].  
Prieiga per internetą:  
<[https://www.researchgate.net/publication/277965692\\_Making\\_Hybrids\\_Work](https://www.researchgate.net/publication/277965692_Making_Hybrids_Work)>.
36. STAESSENS, Matthias, KERSTENS, Pieter Jan, BRUNEEL, Johan, CHERCHYE, Laurens (2017). *Data Envelopment Analysis and Social Enterprises: Analysing Performance, Strategic Orientation and Mission Drift*. Journal of Business Ethics, 325–341 p. [interaktyvus]. [žiūrėta 2019 gruodžio 28d.].  
Prieiga per internetą:  
<<https://link.springer.com/article/10.1007/s10551-018-4046-4>>.
37. STROPUTĖ, Neringa, KAIRYTĖ, Modesta (2016). *Kas daro socialinį verslą socialiniu verslu? Gerosios užsienio praktikos analizė*. JPP kurk Lietuvai, 57 p. [interaktyvus]. [žiūrėta 2019 gruodžio 29 d.].  
Prieiga per internetą:  
<[http://kurk.lt/wp-content/uploads/2015/11/U%C5%B4sienio-%C5%A1ali%C5%B3-SV-vystymosi-ir-pl%C4%97tros-gerosios-praktikos-analiz%C4%97\\_Neringa-ir-Modesta\\_2016\\_Kurk-Lietuvai\\_.pdf](http://kurk.lt/wp-content/uploads/2015/11/U%C5%B4sienio-%C5%A1ali%C5%B3-SV-vystymosi-ir-pl%C4%97tros-gerosios-praktikos-analiz%C4%97_Neringa-ir-Modesta_2016_Kurk-Lietuvai_.pdf)>.

38. ŠALKAUSKAS, Šarūnas, DZEMYDA, Ignas (2013). *Socialinio verslo modelis*. MRU, Verslo sistemos ir ekonomika, 208-219 p., ISSN 2029-8234. [interaktyvus]. [žiūrėta 2019 gruodžio 10 d.]  
Prieiga per internetą:  
<<https://www.mruni.eu/upload/iblock/ccf/VSE-13-3-2-07.pdf>>.
39. ŠAULINSKAS, Linas, TYLVYTIENĖ, Rūta (2013). *Paslaugas teikiančių įmonių pardavimų kokybės gerinimo modelis*. Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos, 152-165 p., ISSN 1648-9098. [interaktyvus]. [žiūrėta 2019 gruodžio 17 d.]  
Prieiga per internetą:  
<[http://www.su.lt/bylos/mokslo\\_leidiniai/ekonomika/2013\\_1\\_29/saulinskas.pdf](http://www.su.lt/bylos/mokslo_leidiniai/ekonomika/2013_1_29/saulinskas.pdf)>.
40. TASAVORIA, Misagh, KWONGA, Caleb, PRUTHIB, Sarika (2018). *Resource bricolage and growth of product and market scope in social enterprises*. Entrepreneurship and regional development vol. 30, 336–361 p. [interaktyvus]. [žiūrėta 2020 sausio 10 d.]  
Prieiga per internetą:  
<<http://web.b.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=4&sid=3f91ee45-27e0-4d9c-8162-bcbe44ab447e%40sessionmgr102>>.
41. VVEINHARDT, Jolita, KUKLYTĖ, Jūratė (2016). *Socialiniai verslo modeliai: diegimo tendencijos ir koncepcijos*. Taikomoji ekonomika: sisteminiai tyrimai, 171-186 p., ISSN 2335-8742. [interaktyvus]. [žiūrėta 2020 sausio 10 d.]  
Prieiga per internetą:  
<[https://www.vdu.lt/cris/bitstream/20.500.12259/31522/1/ISSN2335-8742\\_2016\\_V\\_10.N\\_1.PG\\_171-186.pdf](https://www.vdu.lt/cris/bitstream/20.500.12259/31522/1/ISSN2335-8742_2016_V_10.N_1.PG_171-186.pdf)>.
42. WILSON, Nicholas, KENI, Keni, TAN, Pauline Henriette Pattranie (2019). *The Effect of Website Design Quality and Service Quality on Repurchase Intention in the E-commerce Industry: A Cross-Continental Analysis*. Gadjah Mada International Journal of Business Vol. 21, No. 2, 187-222 p., ISSN: 1141-1128. [interaktyvus]. [žiūrėta 2019 gruodžio 10 d.]  
Prieiga per internetą:  
<<http://web.a.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=6&sid=3a128730-dcc6-4d3e-a708-54a149cbd7af%40sdc-v-sessmgr01>>.
43. WRY, Tyler, YORK, Jeffrey G. (2017). *An identity-based approach to social enterprise*. Academy of Management Review Vol. 42, No. 3, 437–460 p. [interaktyvus]. [žiūrėta 2019 gruodžio 15 d.]  
Prieiga per internetą:  
<[https://www.researchgate.net/publication/282292877\\_An\\_Identity\\_Based\\_Approach\\_to\\_Social\\_Enterprise](https://www.researchgate.net/publication/282292877_An_Identity_Based_Approach_to_Social_Enterprise)>.
44. ŽOSTAUTIENĖ, Daiva, ČERKAUSKYTĖ, Rimantė (2007). *Prekybinės įmonės paslaugų kokybės gerinimo kryptys ir priemonės*. Ekonomika ir vadyba, 1073-1079 p., ISSN 1822-6515. [interaktyvus]. [žiūrėta 2019 gruodžio 10 d.]  
Prieiga per internetą:  
<<http://web.b.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=0&sid=5e44bca2-13b3-433f-a3c9-4ab4a4166761%40pdc-v-sessmgr06>>.

# **QUALITY ASSESSMENT OF SERVICE DELIVERY PROCESS IN THE CONTEXT OF SOCIAL BUSINESS**

**Silvija ZABULYTĖ**

**Paper of the Master's degree**

**Master's Program Business Process Management**

Vilnius University, Faculty of Economics and Business Administration

Supervisor – Prof. A. Mačerinskienė

Vilnius, 2021

## **SUMMARY**

88 pages, 13 pictures, 17 tables, 44 references.

The main purpose of this master thesis is to after analyzing the elements and models of service provision process quality assessment in the scientific literature and identifying the most important principles of social business, to form a theoretical service provision process quality assessment model adapted to social business and conduct research to help identify opportunities for social business service quality assessment process improvement.

The work consists of three main parts: the analysis of scientific literature, the research methodology and research results, and conclusion and recommendations. After the literature analysis research design was set up, research methods and indicators were selected. Two research methods are used: qualitative research method (from the service provider's point of view) - semi-structured interview, quantitative research (from the service user's point of view) - questionnaire survey, the obtained data are analyzed using SPSS data processing program.

Research results - parts of the planning stage of the service provision process - service planning, control and assessment of consumer expectations, determine decisions on how the service will be provided in the implementation stage, i.e., proper implementation of the planning stage ensures a quality service provision process. The quantitative study found that the expected service and the received service are directly related. Socially responsible customers have higher expectations. The quality of service has a strong relationship with price and speed of service.

The conclusions and recommendations summarize the main concepts of literature analysis as well as results of empirical research. It is important to define customer expectations and direct the activities of the organization to the individual attention of each user. The service delivery process is ongoing and needs to be constantly monitored. Greater public awareness would encourage clients to use social business services more often.

## 1 priedas

**Kuo Jūsų socialinis verslas išsiskiria nuo kitų verslo sričių?** Socialinis verslas, kaip ir visi, negali išsilaikyti be pajamų šaltinių. Todėl teigti, kad veikiama tik turint socialinę misiją, aukštesnę tikslą yra netikslinga. Akivaizdu, kad bet kuris verslas siekia gauti generuoti pajamas, kurios leistų jam bent išsilaikyti. Vis dėlto, įmonėje darbuotojams turi būti mokami atlyginimai, užtikrinamos socialinės garantijos ir t.t. Beje, pajamos suteikia galimybę verslui būti nepriklausomam nuo aukų kaip yra su daugeliu NVO. Socialinis verslas labiausiai skiriasi nuo kitų organizacijų, nes pelno siekį čia pakeičia noras prisidėti prie tam tikrų socialinių mūsų visuomenės problemų sprendimų – neįgaliųjų, kalinių, su įvairiomis priklausomybėmis susidūrusių žmonių integracijos. Integracija yra vienas geriausių sprendimų, siekiant, kad žmogus jaustųsi reikalingas, o jo veikla naudinga. Visa tai gali padėti sulaikyti jį nuo grįžimo į „senas vėžes“. Verta paminėti, kad mūsų verslas turi įtakos ir klientams. Jie susipažįsta su įvairiais žmonėmis, su kuriais gatvėje susitikę gal net nekalbėtų, nesisveikintų. Tai padeda keisti jų požiūrį į dažnai socialiai atskirtas grupes.

**Paslaugų teikimo procesas yra sudarytas iš nustatyta tvarka atliekamų veiksmų ir grindžiamas pripažintų standartų bei individualių asmens lūkesčių. Kaip šis procesas atsispindi socialinio verslo kontekste ir kokie pagrindiniai etapai sudaro šį procesą?** Paslaugų teikimo procesas socialinio verslo kontekste iš esmės nelabai kuo skiriasi nuo įprastinio verslo, kadangi pagrindas yra toks pats, t.y., paslaugos organizavimas ir teikimas klientui, o skiriasi tik tikslas, dėl kurio ir yra teikiama ta paslauga. Pagrindiniai etapai sudarantys paslaugų teikimo procesą yra planavimas, įgyvendinimas, kontrolė, rezultatai.

**Kodėl jūsų verslui svarbu būti socialiniu verslu (pvz., tai įmonės ambicija, ar tai noras įtikti/patikti vartotojui ir pan.)?** Svarbiausia yra galvoti apie naudą, kurią savo verslu galime sukurti. Suvokimas, kad gali kažką pakeisti yra mūsų verslo „varikliukas“ ir kartu, manau, tai ir yra viso socialinio verslo esmė.

**Kaip apibrėžtumėte, kas yra paslaugų teikimo proceso kokybė?** Kiekvienas verslas turi savo tikslus. Paslaugų sektoriuje dažniausiai naudojamas klientų pasitenkinimo rodiklis (NPS). Mes turime savo teikiamų paslaugų NPS tikslą. Taigi, periodiškai lyginame, kaip mūsų pasiektas NPS atsilieka / lenkia mūsų numatytą tikslą. Jei mes atsiliename nuo tikslo – ieškome problemų pačiame procese. Kiekvieną kartą stengiamės įdiegti vis kažką naujo, kas leistų dar labiau pagerinti kokybę. Šiuo atveju kokybė – tikslinės grupės, kuriai teikiame paslauga, pasitenkinimas gauta paslauga.

**Kaip įprastai matuojama paslaugų kokybė ir ką darote siekdami ją pagerinti?** Manau atsakiau prieš tai buvusiam klausimui.



**Ką darote siekdami suprasti vartotojo lūkesčius bei kokią įtaką jie turi paslaugų teikimo proceso organizavimui?** Dažniausiai anketines apklausas, kurias prašome klientus užpildyti po apsilankymo pas mus. Jos trumpos, patogios pildyti bei gyvai paprašius žmogaus jas užpildyti, jis labiau linkęs tai padaryti nei gavęs elektronine forma. Mes atkreipiame dėmesį į punktus, kuriuos galime pakeisti. Vis dėlto, apklausų duomenys rodo, kad žmonių nuomonė gali labai išsiskirti, todėl atsižvelgiame į klientų nuomonę, bet stengiamės išlaikyti aukso viduriuką.

**Kuo išskirtinis yra socialinio verslo vartotojas?** Smalsus, veikiantis, sąmoningas ir suvokiantis savo atsakomybę ir galimybę prisidėti prie pokyčių įgyvendinimo.

**Kokius išskirtumėte pačius svarbiausius paslaugų teikimo proceso kokybės vertinimo kriterijus?** Darbuotojų kvalifikacija ir pasirengimas dirbti, įmonės kultūra „customer first“, NPS.

**Kiek svarbus yra patikimumas (gebėjimas atlikti pažadėtą paslaugą patikimai ir tiksliai) vertinant paslaugų teikimo procesą socialinio verslo kontekste?** Labai svarbu. Neretai žmonės turi išankstinių nusistatymų, kad „tas ir tas“ to negali padaryti tinkamai. Pavyzdžiui, abejoja, kad žmogus turintis nedidelę klausos ar kalbos negalią gali būti geru padavėju ar užimti aukštesnes pareigas nei tie, kurie neturi šios negalės. Todėl atsiranda išankstinis nusistatymas ir abejojimas žmogaus kompetencija bei sugebėjimais, o kartu ir abejone paslaugų kokybe. Aišku, niekas negali geriau padėti pakeisti nuomonę nei kitų, artimų žmonių geras žodis apie mūsų veiklą. Todėl stengiamės teigti paslaugas kuo geriau, nes mūsų klientai sugrįžta ir dar draugų atsiveda. Taip geras žodis ir pasitikėjimas plinta.

**Jūsų nuomone, kokią reikšmę paslaugų teikimo kokybei turi apčiuopiamumas, t.y. Fizinė aplinka, darbuotojų išvaizda, objektai (interjeras, dizainas, dekoracijos)?**

Labai svarbu. Konkrečiai restorano atveju, žmonės čia renkasi dėl jaukios aplinkos, skanaus maisto bei, žinoma, suprasdami, kad taip remia vietą, kuri suteikia darbą neretai atstumtiems visuomenės nariams. Vizualinis, akiai malonus vaizdas klientus vilioja sugrįžti į vietą, kurioje jie jautėsi laukiami ir jaukiai.

**Kokią reikšmę paslaugų teikimo procesui turi reagavimas, t.y., įmonės noras padėti vartotojams, skubios ir efektyvios paslaugos suteikimo užtikrinimas?** Manau, kad reagavimas užtikrina klientų lūkesčių įgyvendinimą, kadangi kiekvienas klientas tikisi sulaukti skubios ir efektyvios paslaugos suteikimo. Taip yra dėl to, kad niekas nemėgsta per ilgai laukti ir negauti to, už ką moka pinigus ir aukoja taip sakant savo turimą laiką.

**Kaip vartotojams yra svarbu socialinio verslo tikrumas (savybės, kurios suteikia vartotojams pasitikėjimo, dažnai siejama su darbuotojų žiniomis ir mandagumu)?** Tikrumas užtikrina klientų pasitikėjimą ne tik darbuotojais ar paslauga, tačiau kartu ir pačia organizacija, o tai yra itin svarbu, kadangi vartotojas yra užtikrinamas, kad gaunamos paslaugos kokybė ir tikrumas yra ne tik reklaminis triukas, o realus ir tikras dalykas. O malonus darbuotojų aptarnavimas paverčia paslaugos gavimo procesą dar efektyvesniu ir skatinančiu klientą sugrįžti.

**Kiek empatija, t.y., organizacijos rūpestis ir individualus dėmesys asmeniškai kiekvienam vartotojui, turi įtakos paslaugų teikimo proceso kokybės vertinimui?** Didelė konkurencija nulėmė, kad neretai paslaugos yra labai panašios, o vienintelis dalykas kurį sunku nukopijuoti yra dėmesys vartotojui. Manau, tai, iš dalies, paskatino vartotojus išpuikti, o verslui dar labiau pasitempti, kad pateisintų vis didėjančius lūkesčius jų paslaugų kokybei. Todėl personalizacija tampa labai įprastu dalyku, signalizuojančiu apie aukštą tam tikros paslaugos kokybę.

**Kiek šiuolaikiniam vartotojui yra svarbi socialinio verslo teikiama socialinė nauda vertinant paslaugų kokybę?** Labai subjektyvus vertinimas. Vartotojai būna įvairūs – vieni kategoriški, ateinantys su išankstiniu nusistatymu ir lūkesčiais, kaip jie turi būti aptarnaujami, ir ką jie laiko „kokybiška paslauga būtent jiems“. Tačiau yra ir tokių, kurie mielai linkę sumažinti savo lūkesčius paslaugos kokybei, suprasdami, kad tik jų apsilankymas verčia šį verslą gyvuoti. Tai nereiškia, kad paslauga gali būti teikiama nekokybiška. Aš manau, kad žmonės, kurie lankosi pas mus yra linkę atleisti, kai kurias klaidas. Jie būna malonūs, dažnai supranta, kad čia nebus aptarnavimo kaip aukščiausios klasės restorane. Tai reiškia, kad žmogus aplaidžiau žiūri į paslaugų teikimo metu padarytas mažas klaidas.

**Kuris/-ie kokybės vertinimo kriterijus, t.y., patikimumas, apčiuopiamumas, reagavimas, tikrumas, empatija ar socialinė pagalba yra svarbiausi ir kuris/-ie mažiau aktualūs socialinio verslo kontekste?** Apčiuopiamumas yra mažiausiai svarbus.

**Jūsų nuomone, kaip keisis socialinis verslas ir jo teikiamos paslaugos, jų kokybė per ateinančius 5 metus?** Manau, kad socialinio verslo organizacijų tik daugės, taip pat klientų pasitikėjimas šiomis organizacijomis ir noras prisidėti prie socialinės misijos įgyvendinimo augs ir stiprės. Tą galime pastebėti jau ir dabar, socialiniai atsakingų žmonių pastebime vis daugiau ir daugiau, ir tuo labai džiaugiamės.

## 2 priedas

**Kuo Jūsų socialinis verslas išsiskiria nuo kitų verslo sričių?** Galėčiau atsakyti labai moksliskai arba pagal LR dokumentacijas. Tačiau kaip mėgstu sakyti, tai verslas kuris suteikia antrą šansą kiekvienam žmogui. Suprantama, kad ne visose srityse įmanoma tai įgyvendinti. Tačiau vis tik mūsų socialinis verslas yra mūsų maža pergalė mažinti atskirtį tarp žmonių ir įrodyti kad norint viską galima įgyvendinti.

**Paslaugų teikimo procesas yra sudarytas iš nustatyta tvarka atliekamų veiksmų ir grindžiamas pripažintų standartų bei individualių asmens lūkesčių. Kaip šis procesas atsispindi socialinio verslo kontekste ir kokie pagrindiniai etapai sudaro šį procesą?** Iš tiesų nemanau, kad jis itin skiriasi nuo įprastų įmonių procesų. Taikome standartus. Tačiau žinoma atsiranda dedamųjų kuriuos privalo skirtis įstatymiškai. To neišvengsime. Tačiau atmetus įstatymų galias ar specifines darbo vietas, procesai standartiniai.

**Kodėl jūsų verslui svarbu būti socialiniu verslu (pvz., tai įmonės ambicija, ar tai noras įtikti/patikti vartotojui ir pan.)?** Tai yra moralinis pasitenkinimas, teigiamos emocijos bei pats suvokimas, kad iš tiesų darai tikrą pokytį, kuri socialinę naudą, padedi kitiems ir tuo pačiu sau.

**Kaip apibrėžtumėte, kas yra paslaugų teikimo proceso kokybė?** Užtikrinti naudą klientui, tuo pačiu išlaikant darbuotojo motyvaciją.

**Kaip įprastai matuojama paslaugų kokybė ir ką darote siekdami ją pagerinti?** Kadangi didžioji mūsų paslaugų dalis yra klientų aptarnavimas telefonu ir el. paštu, neretai vykdome atgalinius skambučius. Kai kuriems klientams siunčiame elektronines apklausas. Tuo pačiu organizuojame mokymus visiems mūsų darbuotojams kelti jų žinias. Su naujais žmonėmis neretai dirbame ir individualiai, stebime kurioje vietoje jiems sunkiau ir bandome ieškoti sprendimo būdų. Taip pat turime bendrą ketvirtinį aptarimą, kuriame kiekvienas darbuotojas gali parodyti pokalbį kuriuo jis didžiuojasi.

**Ką darote siekdami suprasti vartotojo lūkesčius bei kokią įtaką jie turi paslaugų teikimo proceso organizavimui?** Pirmiausia analizuojame įmonės veiklą ir bendradarbiaujame su partnerių atstovais, naudojame anketas. Kadangi pradžia neretai lemia ir organizacija kurią aptarnaujame. Kuomet yra matomas bendras įmonės vaizdas, tuomet su visa komanda aptariame galimus scenarijus. Taip pat neretai tenka išbandyti skirtingus scenarijus, kol yra randamas aktualiausias. Įtaka tikrai būna nemenką. Paprastas pavyzdys, jeigu aptarnausime prastai, kliento lūkesčiai išaugs

paslaugai kurią klientas sakykime nusipirks ir galimai mūsų siūlomas paslaugas atmes. Tokiu atveju mūsų verslas prastės.

**Kuo išskirtinis yra socialinio verslo vartotojas?** Mūsų klientai yra išskirtiniai tuo, kad jie yra aktyvūs, atviri ir bendruomeniški, norintys prisidėti prie tvaresnio gyvenimo būdo idėjų sklaidos ir galintys nuveikti kažką daugiau.

**Kokius išskirtumėte pačius svarbiausius paslaugų teikimo proceso kokybės vertinimo kriterijus?** Empatija, rūpestis klientu, draugiškas aptarnavimas.

**Kiek svarbus yra patikimumas (gebėjimas atlikti pažadėtą paslaugą patikimai ir tiksliai) vertinant paslaugų teikimo procesą socialinio verslo kontekste?** Manau daugeliui iš karto kyla asociacija tarp socialinis ir patikimas. Kadangi veiklą vykdome ne vienerius metus, mūsų partneriai mus žino. Tačiau žinoma neretai pasitaiko ir tokių organizacijų, kurios išgirdusios jog jų klientus aptarnaus iš pvz. Pataisos namų grįžę asmenys atsisako bet kokių teikiamų paslaugų. Tačiau socialinis verslas tuo ir yra nuostabus, jog žmonės pradėję gyvenimą iš naujo arba turintys negalią gerokai labiau nori viską padaryti tiksliai ir be skrupulų. Atrodo, lyg pas juos būtų koks vidinis varikliukas, norintis daryti tik geriau ir geriau.

**Jūsų nuomone, kokią reikšmę paslaugų teikimo kokybei turi apčiuopiamumas, t.y. Fizinė aplinka, darbuotojų išvaizda, objektai (interjeras, dizainas, dekoracijos)?** Mūsų atveju dažniausiai yra tiesiog darbo vietos pritaikymas pagal darbuotojo poreikius. Išvaizda mūsų sferoje nelemia nieko. Kalbant apie objektus, turime poilsio erdvę, kuri didina darbuotojų motyvaciją ir tuo pačiu ugdo socialinius įgūdžius, bendravimą ir sugebėjimą įsitraukti į komandą.

**Kokią reikšmę paslaugų teikimo procesui turi reagavimas, t.y., įmonės noras padėti vartotojams, skubios ir efektyvios paslaugos suteikimo užtikrinimas?** Reagavimas yra vienas iš pagrindinių veiksnių lemiančių kryptingą veiklą. Juk žiūrint ir per standartinio verslo prizmę jeigu greitai ir tikslingai sureaguoji į susiklosčiusią situaciją tavo klientas jausis patikimesnis. Su socialiniu verslu yra taip pat. Jeigu sureaguojame tikslingai kliento požiūris tampa palankesnis. Tačiau žinoma negalime pritaikyti to kiekvienam iš verslų.

**Kaip vartotojams yra svarbu socialinio verslo tikrumas (savybės, kurios suteikia vartotojams pasitikėjimo, dažnai siejama su darbuotojų žiniomis ir mandagumu)?** Gal keistai išsireikšiu, tačiau juk niekas nemėgsta melagių. Įsivaizduokite jeigu sakyčiau, kad visi pas mus dirbantys yra neįgalūs ar grįžę iš pataisos namų, o tikrovėje toks būtų tik vienas? Automatiškai tas pasitikėjimo nesuteiktų. Kaip ir minėjai anksčiau šio pokalbio eigoje kad mūsų darbuotojai neretai turi tuos

vidinius varikliukus. O tai mūsų klientams patinka. Nes jie atvykę pas mus mato, kad žmonės tikrai turi džiaugsmą, kai kažkam padeda. Juo labiau kai problemas išsprendžiame greitai ir tikslingai, žmogus nors ir mažai pabendravęs su mūsų kolegomis neretai pats pasisemia motyvacijos sau.

**Kiek empatija, t.y., organizacijos rūpestis ir individualus dėmesys asmeniškai kiekvienam vartotojui, turi įtakos paslaugų teikimo proceso kokybės vertinimui?** Žinokite sudėtinga atsakyti. Kaip mes juokaujame, jog klientus, kaip jūs minite pavadinkime vartotojus skirstome į dvi kategorijas: ledukus – su kuriais pokalbiai yra pakankamai šalti ir tik tikslūs, be nukrypimų ar papildomų klausimų ar siūlymu ir į saulytes, tokius kurie nori išsikalbėti ir gauti paslaugą nuo a iki ž su pavyzdžiai, pamąstymai. Galbūt net vienu ar kitu juokeliu. Todėl sakyčiau, kad 50/50. Nes labai daug ką lemia kitame laido gale esančio žmogaus nusistatymas ir būdas. Todėl tikslaus atsakymo čia nemanau kad rasčiau.

**Kiek šiuolaikiniam vartotojui yra svarbi socialinio verslo teikiama socialinė nauda vertinant paslaugų kokybę?** Džiugu matyti, kad po truputį vartotojai atsiveria ir priima socialinį verslą kaip normą, o ne kažkokį baubą. Lyginant senovę ir dabar vartotojai pastebi tai, jog mažinama socialinė atskirtis tarp grupių. Šie pokyčiai viliuosi ir toliau kryps į gerąją pusę.

**Kuris/-ie kokybės vertinimo kriterijus, t.y., patikimumas, apčiuopiamumas, reagavimas, tikrumas, empatija ar socialinė pagalba yra svarbiausi ir kuris/-ie mažiau aktualūs socialinio verslo kontekste?** Manau, kad kiekvienas Jūsų išvardintas kriterijus yra savaip svarbus. Mūsų atveju nebent galėčiau sakyti, jog apčiuopiamumas yra menkiausias kriterijus, nes mūsų darbo specifikos nelabai yra įmanoma apčiuopti.

**Jūsų nuomone, kaip keisis socialinis verslas ir jo teikiamos paslaugos, jų kokybė per ateinančius 5 metus?** Labai viliuosi, jog apskritai nebeliks specifikacijos, kad tai socialinis verslas. Labai norėčiau, kad per tuos 5 metus socialinis verslas liktų verslu, lygiu bet kuriam kitam. Vienas iš mūsų siekių būtent toks ir yra. Įrodyti sau ir kitiems, kad visi mes viską galime su trupučiu noro ir šiek tiek palaikymo iš šalies. O paslaugų kokybė tuo pačiu turėtų tik gerėti, nes tuo pačiu daugėja ir gerų pavyzdžių!

### 3 priedas

**Kuo Jūsų socialinis verslas išsiskiria nuo kitų verslo sričių?** Savo tikslu, socialinio verslo pagrindinis tikslas yra socialinis ir altruistinis, todėl visos priemonės yra skirtos pasiekti socialinės grupės integravimui. Priešingai nei standartiniame versle, kuomet pagrindinis tikslas yra pinigai, kuo didesnio pelno siekimas ir visi įmonės veiksmai vykdomi, tam, kad pasiekti tuos tikslus. Taigi, skiriasi tikslu ir priemonėmis, kuriomis tas tikslas yra siekiamas.

**Paslaugų teikimo procesas yra sudarytas iš nustatyta tvarka atliekamų veiksmų ir grindžiamas pripažintų standartų bei individualių asmens lūkesčių. Kaip šis procesas atsispindi socialinio verslo kontekste ir kokie pagrindiniai etapai sudaro šį procesą?** Manau, kad iš esmės paslaugų teikimo proceso organizavimas socialinio verslo kontekste yra toks pats kaip standartiniame versle, kadangi siekiama suprasti vartotojų lūkesčius ir juos išpildyti teikiant paslaugą. Pagrindiniai etapai yra planavimas, organizavimas, įgyvendinimas, grįžtamojo ryšio gavimas, rezultatai, kontrolė.

**Kodėl jūsų verslui svarbu būti socialiniu verslu (pvz., tai įmonės ambicija, ar tai noras įtikti/patikti vartotojui ir pan.)?** Turime siekti rodyti teigiamą pavyzdį visuomenei, juos šviesti, informuoti ir kartu padedame spręsti socialines problemas, kurių šiais laikais vis daugėja, o realios pagalbos ir sprendimo būdų labai trūksta.

**Kaip apibrėžtumėte, kas yra paslaugų teikimo proceso kokybė?** Rodiklis, parodantys kai blogai ar blogai yra teikiamos paslaugos, tam tikras grįžtamasis ryšys apie gautą paslaugą

**Kaip įprastai matuojama paslaugų kokybė ir ką darote siekdami ją pagerinti?** Vienas iš populiariausių įrankių išmatuoti paslaugų kokybę yra apklausos, kuomet yra apklausiami paslaugų gavėjai ir taip išsiaiškinama teikiamų paslaugų stiprybės ir silpnybės, gaunamas grįžtamasis ryšys ir taip galima įsivertinti kokybę, ar ji yra teigiama, ar neigiama. Taip pat, paslaugų kokybę galima pamatuoti pagal rezultatus ir nusistatytus tikslus, pvz., jei tikslai yra vykdomi ir rezultatai pasiekiami galima daryti išvada, kad kokybė paslaugų yra teigiama, nes gera kokybė = našūs rezultatai.

**Ką darote siekdami suprasti vartotojo lūkesčius bei kokią įtaką jie turi paslaugų teikimo proceso organizavimui?** Suprasti vartotojų lūkesčius, viena iš veiksmingiausių priemonių yra apklausos, focus grupės, tiesioginės informacijos surinkimas iš vartotojų, siekiant išsiaiškinti jo lūkesčius. Remiantis vartotojų lūkesčiais galima nusistatyti tikslus ir uždavinius paties verslo, ar tam tikros strategijos. Pvz. išsiaiškinus, kad vartotojai tikisi inovatyvesnio paslaugų gavimo,

organizacija gali organizuoti, išsikelti tikslus ir uždavinius, padaryti tam tikrus procesus klientams labiau inovatyvius.

**Kuo išskirtinis yra socialinio verslo vartotojas?** Galiu teigti, kad socialinio verslo klientai, ypač nuolatiniai klientai, yra žymiai atlaidesni mūsų darbuotojams, kadangi supranta, kad turime leisti darbuotojams su negalia mokytis, o kartais net ir klysti, svarbiausia, išvelgti darbuotojų motyvaciją ir „užsidegimą“ dirbti.

**Kokius išskirtumėte pačius svarbiausius paslaugų teikimo proceso kokybės vertinimo kriterijus?** Vienas iš svarbiausių tai būtų paslaugų prieinamumas, t.y., kaip lengvai paslaugos yra prieinamos. Taip pat, paslaugos pateikimas, kad būtų užtikrinamas ne tik paslaugus ir draugiškas bendravimas su klientu, tačiau ir sukuriama jauki ir maloni aplinka vartotojui.

**Kiek svarbus yra patikimumas (gebėjimas atlikti pažadėtą paslaugą patikimai ir tiksliai) vertinant paslaugų teikimo procesą socialinio verslo kontekste?** Labai svarbus ir daro įtaką paslaugų kokybei. Tačiau manau, kad standartiniam verslui, kurio pagrindinis tikslas yra pinigų siekimas, patikimumas turi didesnę svarbą, nei socialiniam verslui, kadangi patikimumas gali daryti itin didelę įtaką pridėtinės vertės kūrimui. Bet iš esmės, manau, kad tai yra tikrai svarbus kriterijus.

**Jūsų nuomone, kokią reikšmę paslaugų teikimo kokybei turi apčiuopiamumas, t.y. Fizinė aplinka, darbuotojų išvaizda, objektai (interjeras, dizainas, dekoracijos)?** Svarbus, tačiau socialinio verslo aplinka ir darbuotojai ir patys klientai yra labiau atviresni, labiau siekiantys socialinės naudos ir prisidedantys prie socialinių tikslų įgyvendinimo, todėl apčiuopiamumas yra svarbus, tačiau labiau antraeilis kriterijus.

**Kokią reikšmę paslaugų teikimo procesui turi reagavimas, t.y., įmonės noras padėti vartotojams, skubios ir efektyvios paslaugos suteikimo užtikrinimas?** Reagavimas yra itin svarbus socialiniame versle, kadangi reagavimas gali padėti išspręsti tam tikras kilusias problemas, todėl reagavimas yra vienas iš esminių kriterijų, kadangi gali ne tik daryti įtaką, tačiau ir išspręsti problemas tarp paslaugos teikėjo ir vartotojo. Ir ypatingai svarbus reagavimas yra 20 a. kontekste kuomet, gyvenimas tampa žymiai greitesnis, ir mes esame įpratę viską gauti dabar ir čia bei pradedame jausti stresą kai kažkas stringa, vyksta lėtai, todėl greitas reagavimas reiškia įmonės gebėjimą prisitaikyti prie šiuolaikinio gyvenimo tempo ir rinkos.

**Kaip vartotojams yra svarbu socialinio verslo tikrumas (savybės, kurios suteikia vartotojams pasitikėjimo, dažnai siejama su darbuotojų žiniomis ir mandagumu)?** Tikrumas be abejo yra labai svarbu, kadangi yra vienas iš pamatinių socialinio verslo aspektu, socialinės misijos

įgyvendinimas privalo pasižymėti tikrumu. Todėl jei nėra tikrumo jau kyla klausimas ar toks socialinis verslas iš tiesų yra socialinis verslas.

**Kiek empatija, t.y., organizacijos rūpestis ir individualus dėmesys asmeniškai kiekvienam vartotojui, turi įtakos paslaugų teikimo proceso kokybės vertinimui?** Empatiją labai siečiau su tikrumu, todėl galiu sakyti, kad tai yra taip pat be galo svarbus kriterijus, užtikrinantis organizacijos rūpestį ir dėmesį kiekvienam klientui individualiai.

**Kiek šiuolaikiniam vartotojui yra svarbi socialinio verslo teikiama socialinė nauda vertinant paslaugų kokybę?** Šiuolaikiniam vartotojui socialinė nauda yra tikrai svarbi, kadangi šiomis dienomis tas socialinės naudos kūrimas tampa vis populiareniu judėjimu ir kiekvieno vidinė socialinė atsakomybė. Socialinė nauda sukuria tam tikrą vidinę pridėtinę vertę žmogui, o tai gali būti net viena iš pagrindinių priežasčių, kodėl klientas renkasi būtent socialinio verslo teikiamas paslaugas.

**Kuris/-ie kokybės vertinimo kriterijus, t.y., patikimumas, apčiuopiamumas, reagavimas, tikrumas, empatija ar socialinė pagalba yra svarbiausi ir kuris/-ie mažiau aktualūs socialinio verslo kontekste?** Manau, kad patikimumas ir apčiuopiamumas yra mažiau svarbūs socialinio verslo kontekste, o reagavimas, tikrumas, empatija ir socialinė pagalba yra socialinio verslo pagrindas. Tačiau jei reiktų išskirti vieną svarbiausią tai būtų socialinė pagalba, o mažiausiai svarbus apčiuopiamumas.

**Jūsų nuomone, kaip keisis socialinis verslas ir jo teikiamos paslaugos, jų kokybė per ateinančius 5 metus?** Manau, kad per ateinančius 5 metus socialinis verslas įgaus tik dar didesnę pagreitį ir įgaus dar didesnę svarbą. Kalbant apie tai, kad dabartiniame pasaulyje susiduriame su be galo daug socialinių problemų, todėl socialinio verslo tikrai reikės ir paklausa tikrai didės. Tai pat, manau, kad po 5 metų atsiras dar daugiau naujų socialinio verslo organizacijų, sprendžiančių visuomenines ir socialines problemas, apie kurių egzistavimą galbūt dabar dar net nepagalvojome.



#### 4 priedas

**Kuo Jūsų socialinis verslas išsiskiria nuo kitų verslo sričių?** Socialinio verslo vienas iš pagrindinių tikslų yra tam tikros socialinės naudos kūrimas, pagalba visuomenei ar tam tikrai jos daliai. Pelno siekimas nėra socialinio verslo pagrindinis tikslas, kadangi yra kur kas svarbesnių problemų, būtent prie kurių sprendimo ir prisideda socialinis verslas.

**Paslaugų teikimo procesas yra sudarytas iš nustatyta tvarka atliekamų veiksmų ir grindžiamas pripažintų standartų bei individualių asmens lūkesčių. Kaip šis procesas atsispindi socialinio verslo kontekste ir kokie pagrindiniai etapai sudaro šį procesą?** Socialiniame versle, pirmiausia, prieš pradedant veiklą, labai svarbu yra sugalvoti socialinę misiją, kuri ir bus visos organizacijos pagrindas ir lems visa paslaugų teikimo procesą. Etapai, kurie sudaro procesą – tai idėja, proceso organizavimas, įgyvendinimas ir rezultatai.

**Kodėl jūsų verslui svarbu būti socialiniu verslu (pvz., tai įmonės ambicija, ar tai noras įtikti/patikti vartotojui ir pan.)?** Kiekvienas dirbdamas duodame, tai ką galime geriausio, mūsų verslas koncentruojasi ne tik į paslaugų kokybę, tačiau ir socialinę pagalbą mūsų klientams. Mums svarbu kurti socialinę naudą, kadangi, esu įsitikinusi, tai ir yra būtent tai, ką galime duoti geriausio.

**Kaip apibrėžtumėte, kas yra paslaugų teikimo proceso kokybė?** Manau, kad tai yra kliento lūkesčių patenkintas, teigiamas paslaugos kokybės įvertinimas.

**Kaip įprastai matuojama paslaugų kokybė ir ką darote siekdami ją pagerinti?** Paslaugų kokybė matuojame pagal klientų atsiliepimus, jų nuomonę. Siekdami ją pagerinti, pirmiausia, stengiamės rasti problemos šaltinį, dėl kurio klientas liko nepatenkintas, ir tada šią problemą bandome išspręsti – ją eliminuojant ar sušvelninant.

**Ką darote siekdami suprasti vartotojo lūkesčius bei kokią įtaką jie turi paslaugų teikimo proceso organizavimui?** Siekiame apsibrėžti ir suprasti savo tikslinę auditoriją, jos turimus lūkesčius iš mūsų paslaugos. Vienas iš būdų tai padaryti yra rinkos analizė. Taip pat, grįžtamojo ryšio gavimas, komunikacija su klientais naudojant apklausas. Remiantis vartotojų lūkesčiais yra planuojamas paslaugų teikimas procesas, kadangi tiekiant paslaugą siekiame, kad klientas liktų patenkintas ir jo lūkesčiai būtų įgyvendinti, todėl jei pvz., klientas tikisi skubios paslaugos, mūsų tikslas bus organizuoti paslaugų teikimo procesą taip, kad klientas kuo skubiau gautų paslaugą ir pan.

**Kuo išskirtinis yra socialinio verslo vartotojas?** Pagrindinis socialinio verslo vartotojo išskirtinumas yra toks, kad jiems rūpi. Jiems rūpi kiti žmonės, jiems rūpi tai, kas vyksta aplink, jiems rūpi daugiau nei įprastam vartotojui.

**Kokius išskirtumėte pačius svarbiausius paslaugų teikimo proceso kokybės vertinimo kriterijus?** Manau, kad tai yra dėmesys klientui, paslaugos kokybės užtikrinimas, malonus bendravimas, tikrumas.

**Kiek svarbus yra patikimumas (gebėjimas atlikti pažadėtą paslaugą patikimai ir tiksliai) vertinant paslaugų teikimo procesą socialinio verslo kontekste?** Patikimumas yra itin svarbus, kadangi kiekvienas klientas ateina į organizaciją turėdamas tam tikrus lūkesčius bei išankstinį nusistatymą, nuomonę, taigi priklausomai nuo to kaip patikimai ir tiksliai bus atlikta paslauga, gali skirtis kliento pasitenkinimas gauta paslauga.

**Jūsų nuomone, kokią reikšmę paslaugų teikimo kokybei turi apčiuopiamumas, t.y. Fizinė aplinka, darbuotojų išvaizda, objektai (interjeras, dizainas, dekoracijos)?** Socialinio verslo kontekste apčiuopiamumas yra svarbu, tačiau nėra esminis kriterijus, kadangi klientai renkasi socialinio verslo paslaugas, pirmiausia, dėl to, kad galėtų prisidėti prie socialinio verslo naudos kūrimo, tačiau turbūt nei vienas klientas nenorėtų, kad paslauga būtų teikiama netvarkingoje ar apleistoje aplinkoje.

**Kokią reikšmę paslaugų teikimo procesui turi reagavimas, t.y., įmonės noras padėti vartotojams, skubios ir efektyvios paslaugos suteikimo užtikrinimas?** Reagavimas yra labai svarbus, nes atskleidžia kaip greitai ir efektyviai organizacija geba spręsti tam tikras problemas, efektyviai suteikti paslaugą. Organizacijos gebėjimas reaguoti ir prisitaikyti prie kintančios aplinkos užtikrina organizacijai galimybę išsilaikyti konkurencinėje aplinkoje.

**Kaip vartotojams yra svarbu socialinio verslo tikrumas (savybės, kurias suteikia vartotojams pasitikėjimo, dažnai siejama su darbuotojų žiniomis ir mandagumu)?** Darbuotojų žinios ir mandagumas leidžia klientams pasitikėti organizacija ir jos teikiamomis paslaugomis, taip pat, malonus bendravimas nuteikia teigiamai klientą ir taip skatina jį grįžti gauti paslaugą dar kartą ir galbūt net tapti lojaliu įmonės klientu.

**Kiek empatija, t.y., organizacijos rūpestis ir individualus dėmesys asmeniškai kiekvienam vartotojui, turi įtakos paslaugų teikimo proceso kokybės vertinimui?** Juk žymiai smagiau ir maloniau yra gauti ne tik kokybišką paslaugą, tačiau ir individualų dėmesį, parodantį, kad

organizacijai yra svarbu ne tik pinigai, tikslai, strategijos ir pan., tačiau svarbus yra kiekvienas klientas individualiai. Todėl manau, kad empatija yra labai svarbi.

**Kiek šiuolaikiniam vartotojui yra svarbi socialinio verslo teikiama socialinė nauda vertinant paslaugų kokybę?** Kadangi socialinė nauda yra viso socialinio verslo pagrindas, todėl manau, kad visiems mūsų klientams galimybė prisidėti prie socialinės misijos įgyvendinimo labai svarbu, moko empatijos ir supratingumo.

**Kuris/-ie kokybės vertinimo kriterijus, t.y., patikimumas, apčiuopiamumas, reagavimas, tikrumas, empatija ar socialinė pagalba yra svarbiausi ir kuris/-ie mažiau aktualūs socialinio verslo kontekste?** Mano nuomone, visi kokybės vertinimo kriterijai yra neatsiejamai svarbūs ir papildantys vienas kita, todėl sudėjus visus juos kartu yra gaunama kokybiška paslauga, kas ir yra kiekviena verslo siekiamybė.

**Jūsų nuomone, kaip keisis socialinis verslas ir jo teikiamos paslaugos, jų kokybė per ateinančius 5 metus?** Manau, kad socialinio verslo organizacijų tik daugės, kadangi pasaulyje vis daugėja ir tam tikrų naujų socialinių problemų. Kaip pavyzdžiui, dabartinė situacija su koronos virusu labai sustabdė visą ekonomiką ir labai daug žmonių liko bedarbiais, taigi akivaizdu, kad atsirado tam tikra socialinė problema, kuriai reikalingas sprendimas.

## 5 priedas

**Kuo Jūsų socialinis verslas išsiskiria nuo kitų verslo sričių?** Svarbiausias ir turbūt akivaizdžiausias skirtumas tarp mūsų verslo ir kitų verslo sričių yra organizacijos misija, kuri yra visos veiklos pagrindas. Mūsų misija yra geresnio rytojaus kūrimas.

**Paslaugų teikimo procesas yra sudarytas iš nustatyta tvarka atliekamų veiksmų ir grindžiamas pripažintų standartų bei individualių asmens lūkesčių. Kaip šis procesas atsispindi socialinio verslo kontekste ir kokie pagrindiniai etapai sudaro šį procesą?** Procesas iš esmės yra toks pats kaip ir bet kurio kito verslo, esminis skirtumas toks, kad mes viso verslo kūrimą siejame su socialine misija. Taigi, pirmiausia yra planavimas, apmokymas, įgyvendinimas, stebėjimas ir kontrolė.

**Kodėl jūsų verslui svarbu būti socialiniu verslu (pvz., tai įmonės ambicija, ar tai noras įtikti/patikti vartotojui ir pan.)?** Kadangi aš ir mano draugai patys neturėjome tokios vietos, kur galėtume laisvai įgyvendinti savo idėjas ir planus, nusprendėme įkurti atvirą organizaciją, kurioje visi tokie „vargšai“ kaip mes rastų vietos.

**Kaip apibrėžtumėte, kas yra paslaugų teikimo proceso kokybė?** Paslaugų teikimo proceso kokybė – tai visų pirma kokybiškos paslaugos suteikimas, taip pat, užtikrinimas, kad klientai paslaugą gautu laiku ir, žinoma, manau, svarbu yra užtikrinti, kad visas procesas vyktų sklandžiai ir nuosekliai, su kuo mažiau nesusipratimų.

**Kaip įprastai matuojama paslaugų kokybė ir ką darote siekdami ją pagerinti?** Paslaugų kokybę matuojama prašydami mūsų klientų atsakyti trumpus klausimus, apie tai ar gauta paslauga atitiko jų turėtus lūkesčius. Taip pat, nuolatos stebime procesą ir žiurime ar visada pasiekiame savo išsikeltus tikslus, naudojame kaizen metodą, siekdami kiek įmanoma labiau pagerinti visus procesus.

**Ką darote siekdami suprasti vartotojo lūkesčius bei kokią įtaką jie turi paslaugų teikimo proceso organizavimui?** Pirmiausia, visada bandome bendrauti su savo klientais ir juos pažinti. Kadangi turime didelę dalį nuolatinių klientų, su jais dažnai paatviraujame ir pasiteiraujame, ar gauta paslauga atitinka jų turėtus lūkesčius, ar kas galėtų pagerinti paslaugos kokybę.

**Kuo išskirtinis yra socialinio verslo vartotojas?** Turime daug sąmoningų lankytojų, kurie renkasi būtent mūsų paslaugas tam, kad tiesiogiai prisidėtų prie mūsų vykdomos socialinės integracijos. Taigi, galėčiau teigti, kad socialinio verslo vartotojas yra socialiai atsakingas.

**Kokius išskirtumėte pačius svarbiausius paslaugų teikimo proceso kokybės vertinimo kriterijus?** Atvirumas, tikrumas ir, žinoma, dėmesys klientui, manau tai yra svarbiausi kriterijai.

**Kiek svarbus yra patikimumas (gebėjimas atlikti pažadėtą paslaugą patikimai ir tiksliai) vertinant paslaugų teikimo procesą socialinio verslo kontekste?** Manau, kad patikimumas yra labai svarbus, kadangi tai prilygsta pažadui, kurį klientui pateikiama organizacija siūlydama savo paslaugas, ir jeigu tas pažadas yra neišpildomas, akivaizdu, kad klientas liks nepatenkintas.

**Jūsų nuomone, kokią reikšmę paslaugų teikimo kokybei turi apčiuopiamumas, t.y. Fizinė aplinka, darbuotojų išvaizda, objektai (interjeras, dizainas, dekoracijos)?** Tai yra vienas iš pirmųjų dalykų, kurį pamato į organizaciją atvykę klientai, todėl manau, kad yra svarbu užtikrinti, kad dizainas ir visas interjeras būtų patrauklus.

**Kokią reikšmę paslaugų teikimo procesui turi reagavimas, t.y., įmonės noras padėti vartotojams, skubios ir efektyvios paslaugos suteikimo užtikrinimas?** Įmonės noras padėti vartotojams yra kaip vienas iš mūsų verslo tikslų, kadangi mūsų vartotojai yra būtent tie, kuriems teikiame socialinę pagalbą.

**Kaip vartotojams yra svarbu socialinio verslo tikrumas (savybės, kurios suteikia vartotojams pasitikėjimo, dažnai siejama su darbuotojų žiniomis ir mandagumu)?** Darbuotojų žinios kuria vartotojų pasitikėjimą, nes klientai jaučiasi užtikrinti, kad siūloma paslauga yra šiaip reklaminis ir pardaviminis triukas, tačiau tai yra aukštos kokybės produktas.

**Kiek empatija, t.y., organizacijos rūpestis ir individualus dėmesys asmeniškai kiekvienam vartotojui, turi įtakos paslaugų teikimo proceso kokybės vertinimui?** Organizacija privalo rūpintis savo klientais ir skirti jiems individualų dėmesį, tačiau svarbiausia, yra jausti ribas ir nebūti per daug įkyriais, juk turbūt niekam nepatinka įkyrūs naujienlaiškiai kiekvieną dieną ar darbuotojai, kurie jūsų nepalieka vienu, nors pagalbos jums ir nereikia.

**Kiek šiuolaikiniam vartotojui yra svarbi socialinio verslo teikiama socialinė nauda vertinant paslaugų kokybę?** Priklausomai nuo pačių klientų, ne visi yra vienodi, vieniems rūpi daugiau, kitiems mažiau, todėl, manau, kad yra pakankamai sunku atsakyti į šį klausimą, tačiau mūsų klientams, bent didžiąjai daliai, socialinės naudos kūrimas yra tikrai svarbus aspektas.

**Kuris/-ie kokybės vertinimo kriterijus, t.y., patikimumas, apčiuopiamumas, reagavimas, tikrumas, empatija ar socialinė pagalba yra svarbiausi ir kuris/-ie mažiau aktualūs socialinio**

**verslo kontekste?** Išskirti konkrečiai vieno negalėčiau, kadangi kokybė yra gana subjektyvus ir kompleksinis dalykas, apimantis daugybę kriterijų, todėl mažiau ar daugiau, tačiau svarbūs yra visi.

**Jūsų nuomone, kaip keisis socialinis verslas ir jo teikiamos paslaugos, jų kokybė per ateinančius 5 metus?** Labai tikiuosi, kad didės socialinio verslo žinomumas ir paplitimas po visus Lietuvos miestus ir miestelius, nes tokia verslo forma yra itin efektyvi – prisideda ne tik prie ekonominės vertės kūrimo, tačiau kartu ir sprendžia socialines problemas, todėl linkiu socialiniams verslams kuo didžiausios sėkmės.

## 6 priedas

**Kuo Jūsų socialinis verslas išsiskiria nuo kitų verslo sričių?** Manau socialinis verslas yra kur kas atviresnis, mes į visus žiūrime vienodai, neišskirdami jų praeities ar tam tikrų negalių, kiekvienas čia yra laukiamas ir skatinimas prisidėti prie socialinių problemų sprendimo.

**Paslaugų teikimo procesas yra sudarytas iš nustatyta tvarka atliekamų veiksmų ir grindžiamas pripažintų standartų bei individualių asmens lūkesčių. Kaip šis procesas atsispindi socialinio verslo kontekste ir kokie pagrindiniai etapai sudaro šį procesą?** Procesą sudaro analizė, organizavimas, pilotinis bandymas, grįžtamasis ryšys, realus įgyvendinimas.

**Kodėl jūsų verslui svarbu būti socialiniu verslu (pvz., tai įmonės ambicija, ar tai noras įtikti/patikti vartotojui ir pan.)?** Mūsų verslo viena iš pagrindinių misijų yra parodyti visiems žmonėms, kad žmonės su negalia gali dirbti, o esminis reikalavimas, kurį keliame savo darbuotojams yra motyvacija ir noras dirbti. Trumpai tariant, mes siekiame darbą pritaikyti darbuotojams ir suteikti galimybes pamiršti savo negalias.

**Kaip apibrėžtumėte, kas yra paslaugų teikimo proceso kokybė?** Tai yra efektyvus proceso planavimas ir realus įgyvendinimas, kurį vėliau geriausiai gali įvertinti mūsų klientai, tačiau siekiant išlaikyti aukštą kokybę, svarbiausia yra nuolatinis proceso stebėjimas ir vertinimas.

**Kaip įprastai matuojama paslaugų kokybė ir ką darote siekdami ją pagerinti?** Pagal klientų ir mūsų darbuotojų atsiliepimus bei nuomone. Visada stengiamės kiek įmanoma labiau atsižvelgti į jų pageidavimus bei rekomendacijas, kadangi ne visas problemas galima patys pastebėti, nes dalyvaujame tik teoriniame proceso lygmenyje, todėl labai svarbu, kad žmonės „iš vidaus“ padėtų pamatyti vidinius proceso trūkumus.

**Ką darote siekdami suprasti vartotojo lūkesčius bei kokią įtaką jie turi paslaugų teikimo proceso organizavimui?** Iš tikrųjų labai atsižvelgiame į mūsų klientų atsiliepimus, komentarus ir įvertinimus socialinėse medijose. Dažnai klientai socialinėse medijose pasako daugiau nei būdami gyvai mūsų organizacijoje. Planuodami paslaugos teikimo procesą, atsižvelgiame į tuos atsiliepimus, ypač jei tai būna neigiami atsiliepimai.

**Kuo išskirtinis yra socialinio verslo vartotojas?** Socialinio verslo vartotojas pasižymi noru daryti ir kurti, dalintis ir mokytis. Manau, tai yra vienos iš pagrindinių ir kartu labiausiai išskirtinių socialinio verslo vartotojų bruožų.

**Kokius išskirtumėte pačius svarbiausius paslaugų teikimo proceso kokybės vertinimo kriterijus?** Paslaugos pateikimas, kadangi į šį kriterijų įeina patys svarbiausia dalykai – paslaugos reklama, t.y., „content marketing“ ir kartu paslaugos suteikimas klientui.

**Kiek svarbus yra patikimumas (gebėjimas atlikti pažadėtą paslaugą patikimai ir tiksliai) vertinant paslaugų teikimo procesą socialinio verslo kontekste?** Kadangi tai yra vienas iš kokybės kriterijų, todėl tikrai yra labai svarbus.

**Jūsų nuomone, kokią reikšmę paslaugų teikimo kokybei turi apčiuopiamumas, t.y. Fizinė aplinka, darbuotojų išvaizda, objektai (interjeras, dizainas, dekoracijos)?** Manau, kad tai yra tikrai svarbu, tačiau, reikėtų pripažinti, kad interjero pilnai nekeičiame juk taip dažnai, nebent papildome/pakeičiame tam tikromis detalėmis, todėl galiu sakyti, kad tai yra svarbu, tačiau tikrai nėra svarbiausia.

**Kokią reikšmę paslaugų teikimo procesui turi reagavimas, t.y., įmonės noras padėti vartotojams, skubios ir efektyvios paslaugos suteikimo užtikrinimas?** Siekiant suvaldyti visas galimas rizikas, pvz., klientų nepasitenkinimą, visada reikia gebėti reaguoti į esamą situaciją ir ją suvaldyti, tam ruošiamas rizikų valdymo planas, apmokomi darbuotojai, todėl tai yra tikrai svarbus aspektas.

**Kaip vartotojams yra svarbu socialinio verslo tikrumas (savybės, kurios suteikia vartotojams pasitikėjimo, dažnai siejama su darbuotojų žiniomis ir mandagumu)?** Mes kaip socialinis verslas privalome būti socialiai atsakingi ir tikri, privalome viešai ir garsiai kalbėti apie savo vykdomą veiklą ir kuriamą naudą, kad vartotojas žinotų ir suprastų už ką moka pinigus.

**Kiek empatija, t.y., organizacijos rūpestis ir individualus dėmesys asmeniškai kiekvienam vartotojui, turi įtakos paslaugų teikimo proceso kokybės vertinimui?** Individualus dėmesys ir rūpestis leidžia sukurti artimesni ryšį tarp vartotojų ir klientų, nes tokiu būdu parodoma, kad organizacijai yra tikrai svarbūs klientai ir jų nuomonė.

**Kiek šiuolaikiniam vartotojui yra svarbi socialinio verslo teikiama socialinė nauda vertinant paslaugų kokybę?** Kadangi mes patys esame socialinis verslas ir siekiame socialinės naudos kūrimo, todėl esame įsitikinę, kad ir mūsų klientai yra sąmoningi ir socialiai atsakingi, todėl socialinės naudos kūrimas užtikrina pridėtinę vertę ir mūsų paslaugų kokybei.

**Kuris/-ie kokybės vertinimo kriterijus, t.y., patikimumas, apčiuopiamumas, reagavimas, tikrumas, empatija ar socialinė pagalba yra svarbiausi ir kuris/-ie mažiau aktualūs socialinio**



**verslo kontekste?** Socialinio verslo kontekste svarbūs yra visi, kadangi mes esama sąlyginai nauja verslo forma Lietuvoje, todėl svarbu siekti kaip įmanomą aukštesnių kokybės rodiklių.

**Jūsų nuomone, kaip keisis socialinis verslas ir jo teikiamos paslaugos, jų kokybė per ateinančius 5 metus?** Manau, kad tokių verslo organizacijų tik daugės, nes kaip matome pagal šių dienų aktualijas, poreikis yra ir jis vis tik auga. Pvz., šiuo metu egzistuojanti pandemija paliko daugybę piliečių be darbo ir pajamų, kas turės įtakos ir jų psichologinei būsenai, todėl užtikrinti socialinę pagalbą bus ypatingai svarbu.

## 7 priedas

**Kuo Jūsų socialinis verslas išsiskiria nuo kitų verslo sričių?** Labiausiai išsiskiriame tuo, kad prioritetus dėliojame kitaip, nei kitos verslo įmonės. Prioritetas yra ne uždirbti, o pakeisti. Turime galvoti apie socialinę naudą, kurią visi kartu galime sukurti, o tai atneša kur kas didesnę pasitenkinimą, nei piniginis atlygis.

**Paslaugų teikimo procesas yra sudarytas iš nustatyta tvarka atliekamų veiksmų ir grindžiamas pripažintų standartų bei individualių asmens lūkesčių. Kaip šis procesas atsispindi socialinio verslo kontekste ir kokie pagrindiniai etapai sudaro šį procesą?** Idėjų „minčių lietus“, įsivertinimas, planavimas, bandymas, įgyvendinimas, grįžtamasis ryšys.

**Kodėl jūsų verslui svarbu būti socialiniu verslu (pvz., tai įmonės ambicija, ar tai noras įtikti/patikti vartotojui ir pan.)?** Mes turime norą leisti neįgaliems asmenims pajauti savarankiškumą ir nepriklausomybę, taigi viskas ką darome ir kaip darome, yra būtent dėl šio tikslo.

**Kaip apibrėžtumėte, kas yra paslaugų teikimo proceso kokybė?** Tai proceso dalis, už kurios kokybę galime atsakyti mes patys, kadangi ji priklauso nuo to, kaip greitai, kaip gerai suteiksime paslaugą klientams. Paslaugos teikimo procesą pagrįsde sudaro darbuotojų bendravimas su klientu, kadangi darbuotojai aptarnauja klientus, priima užsakymus, suteikia informaciją apie paslaugą ir pan.

**Kaip įprastai matuojama paslaugų kokybė ir ką darote siekdami ją pagerinti?** Matuojame pagal vartotojų pasitenkinimą, visada prašome jų grįžtamojo ryšio ir įvertinimo. Toliau lyginame kaip per tam tikrą laikotarpį kinta vartotojų pasitenkinimo lygis ir pagal tai koreguojame paslaugų kokybę ir patį paslaugos suteikimo procesą.

**Ką darote siekdami suprasti vartotojo lūkesčius bei kokią įtaką jie turi paslaugų teikimo proceso organizavimui?** Esame apsibrėžę savo tiksline grupę ir atliekame vartotojų tyrimų, kurie padeda geriau suprasti auditoriją, jos elgseną, vartojimo įpročius. Toliau, planuodami savo reklaminę kampaniją pasirinkame būtent mūsų tikslinei auditorijai tinkamus media kanalus, taip ją efektyviai pasiekiant su komunikacijos žinute.

**Kuo išskirtinis yra socialinio verslo vartotojas?** Mūsų vartotojai yra pasižymintis sąmoningumu ir aukšta morale, siekiantys patenkinti ne tik savo poreikius, bet ir norintys prisidėti prie aukštesnio tikslo siekimo – socialinių pokyčių kūrimo.

**Kokius išskirtumėte pačius svarbiausius paslaugų teikimo proceso kokybės vertinimo kriterijus?** Kokybę laikyčiau vienu iš svarbiausių kriterijų, tai reiškia, kokybė visur kur, nuo pat pačios paslaugos iki to kaip ta paslauga bus pateikiama klientui.

**Kiek svarbus yra patikimumas (gebėjimas atlikti pažadėtą paslaugą patikimai ir tiksliai) vertinant paslaugų teikimo procesą socialinio verslo kontekste?** Tai yra mūsų siekiamybė – gebėti atlikti pažadėtą paslaugą, tokiu būdu ir klientai liks patenkinti ir mes užsitarnausime sau „gerą vardą“.

**Jūsų nuomone, kokią reikšmę paslaugų teikimo kokybei turi apčiuopiamumas, t.y. Fizinė aplinka, darbuotojų išvaizda, objektai (interjeras, dizainas, dekoracijos)?** Manau, tai priklauso nuo organizacijos veiklos pobūdžio ir teikiamų paslaugų, mūsų atveju, fizinė aplinka tikrai nėra prioritetas, kur kas svarbesnis aspektas yra tinkamas klientų aptarnavimas ir kokybiškos paslaugos suteikimas.

**Kokią reikšmę paslaugų teikimo procesui turi reagavimas, t.y., įmonės noras padėti vartotojams, skubios ir efektyvios paslaugos suteikimo užtikrinimas?** Reaguoti skubiai ir efektyviai yra visada labai svarbu, nes tokiu būdu galima išvengti tam tikrų problemų, pvz., jei klientas pasiskundžia iškilusia problema su mūsų paslauga, svarbu tinkamai sureaguoti ir rasti efektyvų problemos sprendimo būdą, tarkim pasiūlyti klientui nuolaidą.

**Kaip vartotojams yra svarbu socialinio verslo tikrumas (savybės, kurios suteikia vartotojams pasitikėjimo, dažnai siejama su darbuotojų žiniomis ir mandagumu)?** Tikrumas yra svarbu kiekvienai organizacijai, ne tik socialiniam verslui, siekiant išvengti galimus skandalus dėl kažkokios informacijos nuslėpimo, todėl geriau visada būti tikrais ir taip užsitarnauti klientų pasitikėjimą.

**Kiek empatija, t.y., organizacijos rūpestis ir individualus dėmesys asmeniškai kiekvienam vartotojui, turi įtakos paslaugų teikimo proceso kokybės vertinimui?** Siekiant, kad klientai taptų nuolatiniais klientais manau yra privaloma juos vertinti ir rūpintis, parodyti individualų dėmesį kiekvienam asmeniškai.

**Kiek šiuolaikiniam vartotojui yra svarbi socialinio verslo teikiama socialinė nauda vertinant paslaugų kokybę?** Socialiai atsakingiems vartotojams socialinės naudos kūrimas itin svarbus organizacijos veiklos ir kokybės bruožas, būtent pagal kurį dažnu atveju vartotojai ir renkasi naudojamas paslaugas.

**Kuris/-ie kokybės vertinimo kriterijus, t.y., patikimumas, apčiuopiamumas, reagavimas, tikrumas, empatija ar socialinė pagalba yra svarbiausi ir kuris/-ie mažiau aktualūs socialinio verslo kontekste?** Socialinę pagalbą priskirčiau prie svarbiausių, nes tai yra mūsų visos veiklos pagrindas, tačiau iš esmės svarbūs ir kiti kokybės vertinimo kriterijai, kurių yra dar daugiau ir juos visus svarbu išlaikyti aukščiausiam lygmenyje.

**Jūsų nuomone, kaip keisis socialinis verslas ir jo teikiamos paslaugos, jų kokybė per ateinančius 5 metus?** Svarbiausia, kad valstybė atkreiptų dėmesį į tokius verslus ir padėtų finansiškai, tai leistų socialinio verslo organizacijoms steigti kur kas greičiau ir tuo pačiu padėtų ženkliai sumažinti socialinių problemų skaičių Lietuvoje.

## 8 priedas. Interviu klausimynas

Kuo Jūsų socialinis verslas išsiskiria nuo kitų verslo sričių?

Paslaugų teikimo procesas yra sudarytas iš nustatyta tvarka atliekamų veiksmų ir grindžiamas pripažintų standartų bei individualių asmens lūkesčių. Kaip šis procesas atsispindi socialinio verslo kontekste ir kokie pagrindiniai etapai sudaro šį procesą?

Kodėl jūsų verslui svarbu būti socialiniu verslu (pvz., tai įmonės ambicija, ar tai noras įtikti/patikti vartotojui ir pan.)?

Kaip apibrėžtumėte, kas yra paslaugų teikimo proceso kokybė?

Kaip įprastai matuojama paslaugų kokybė ir ką darote siekdami ją pagerinti?

Ką darote siekdami suprasti vartotojo lūkesčius bei kokią įtaką jie turi paslaugų teikimo proceso organizavimui?

Kuo išskirtinis yra socialinio verslo vartotojas?

Kokius išskirtumėte pačius svarbiausius paslaugų teikimo proceso kokybės vertinimo kriterijus?

Kiek svarbus yra patikimumas (gebėjimas atlikti pažadėtą paslaugą patikimai ir tiksliai) vertinant paslaugų teikimo procesą socialinio verslo kontekste?

Jūsų nuomone, kokią reikšmę paslaugų teikimo kokybei turi apčiuopiamumas, t.y. Fizinė aplinka, darbuotojų išvaizda, objektai (interjeras, dizainas, dekoracijos)?

Kokią reikšmę paslaugų teikimo procesui turi reagavimas, t.y., įmonės noras padėti vartotojams, skubios ir efektyvios paslaugos suteikimo užtikrinimas?

Kaip vartotojams yra svarbu socialinio verslo tikrumas (savybės, kurios suteikia vartotojams pasitikėjimo, dažnai siejama su darbuotojų žiniomis ir mandagumu)?

Kiek empatija, t.y., organizacijos rūpestis ir individualus dėmesys asmeniškai kiekvienam vartotojui, turi įtakos paslaugų teikimo proceso kokybės vertinimui?

Kiek šiuolaikiniam vartotojui yra svarbi socialinio verslo teikiama socialinė nauda vertinant paslaugų kokybę?

Kuris/-ie kokybės vertinimo kriterijus, t.y., patikimumas, apčiuopiamumas, reagavimas, tikrumas, empatija ar socialinė pagalba yra svarbiausi ir kuris/-ie mažiau aktualūs socialinio verslo kontekste?

Jūsų nuomone, kaip keisis socialinis verslas ir jo teikiamos paslaugos, jų kokybė per ateinančius 5 metus?

## 9 priedas. Anketa

Tyrimo tikslas – įvertinti socialinio verslo paslaugų kokybę vartotojo požiūriu.

Socialinis verslas – ekonominė veikla, kuria siekiama visuomenei ar jos grupei naudingų tikslų ir socialinio poveikio ir iš kurios uždirbamas pelnas ir jo dalis skiriama šiam poveikiui pasiekti.

1. Lytis
2. Amžius
3. Gyvenamoji vieta
4. Ar per pastaruosius vienerius metus naudojotės socialinio verslo paslaugomis? Pavyzdžiui, „Pirmas blynas“, „Mano guru“, „Miesto laboratorija“, „Inovatorių slėnis“, „Padirbtuvės“ ir kt. (jeigu pasirinkote „Ne“ anketos toliau nebepildykite)
  - Taip
  - Ne
5. Kiek Jums svarbu socialinės naudos kūrimas naudojantis socialinio verslo paslaugomis? (5 – labai svarbu, 4 – svarbu, 3 – neutralu, 2 – nelabai svarbu, 1 – visiškai nesvarbu)
6. Kokį įvaizdį esate susidarė apie socialinio verslo organizacijas, jų siekį prisidėti prie socialinės naudos kūrimo?
  - Teigiamas įvaizdis
  - Neutralus įvaizdis
  - Neigimas įvaizdis
  - Trūksta informacijos apie socialinio verslo įmones ir jų veiklą
7. Ar save laikote socialiai atsakingu?
  - Taip
  - ne
8. Ko tikėtės naudojantis socialinio verslo paslaugomis? (galimi keli variantai)
  - Organizacijos rūpesčio klientu
  - Individualus dėmesio
  - Empatijos
  - Greito paslaugų suteikimo
  - Kokybiškos paslaugos
  - Žemos kainos
  - Galimybės prisidėti prie socialinės naudos kūrimo
  - Kita (įrašykite)
9. Įvertinkite, kiek Jūsų nuomone yra svarbi socialinio verslo įmonės aplinka? (5 – labai svarbu, 4 – svarbu, 3 – neutralu, 2 – nelabai svarbu, 1 – visiškai nesvarbu)
  - Fizinė aplinka
  - Darbuotojų išvaizda
  - Interjeras, dizainas, dekoracijos
  - Organizacijos lokacija
  - Kita (įrašykite)

10. Ar Jūsų sprendimui pasinaudoti socialinio verslo paslauga turi įtakos žinojimas, kad Jus aptarnaus žmonės su negalia arba asmenys grįžę iš įkalinimo įstaigų ar baigę reabilitacijos programas sergant priklausomybių ligomis?
- Taip
  - Ne
11. Įvertinkite, kiek Jūsų nuomone yra svarbi empatija naudojantis socialinio verslo paslaugomis? (5 – labai svarbu, 4 – svarbu, 3 – neutralu, 2 – nelabai svarbu, 1 – visiškai nesvarbu)
- Organizacijos rūpestis klientais
  - Individualus dėmesys klientui
  - Vartotojo poreikių supratimas
  - Grįžtamasis ryšys organizacijai
  - Pastangų dėjimas norint pažinti savo vartotojus ir jų poreikius
12. Įvertinkite, dėl kokios priežasties dažniausiai naudojate socialinio verslo paslaugomis? (5 – labai svarbu, 4 – svarbu, 3 – neutralu, 2 – nelabai svarbu, 1 – visiškai nesvarbu)
- Tinkama paslaugos kaina
  - Malonus aptarnavimas
  - Paslaugos kokybė
  - Galimybė prisidėti prie socialinės vertės kūrimo
  - Paslaugą galiu gauti tik socialinio verslo organizacijoje
  - Kita (įrašykite)
13. Ar manote, kad paslaugų kokybė skiriasi įmonėje, kurioje dirba žmonės su negalia arba asmenys grįžę iš įkalinimo įstaigų, ir įprastoje verslo organizacijoje?
- Skiriasi (Jei pasirenka skiriasi, klausimas, kurioje kokybė geresnė)
  - Nesiskiria
14. Ar susidūrėte su tam tikrais nesklandumais naudojantis socialinio verslo paslaugomis? (galimi keli variantai)
- Viskas buvo gerai
  - Brangi paslauga
  - Nemalonus darbuotojų bendravimas
  - Per ilgas procesas
  - Gauta paslauga buvo nekokybiška
  - Nepatiko fizinė aplinka
  - Kita (Įrašykite).
15. Ar gauta socialinio verslo paslauga atitiko Jūsų turėtus pirminius lūkesčius?
- Taip
  - Ne (kodėl?)
16. Ar sutiktumėte mokėti daugiau už socialinio verslo teikiamą paslaugą, žinant, kad prisidėtumėte prie socialinės naudos kūrimo?
- Taip
  - Ne

17. Ar manote, kad visuomenė yra pakankamai informuota apie socialinio verslo vykdomą veiklą ir kuriamą naudą?

- Pakankamai
- Nežinau
- Informacijos trūksta

18. Kas Jūsų nuomone paskatintu Jus dažniau naudotis socialinio verslo paslaugomis?