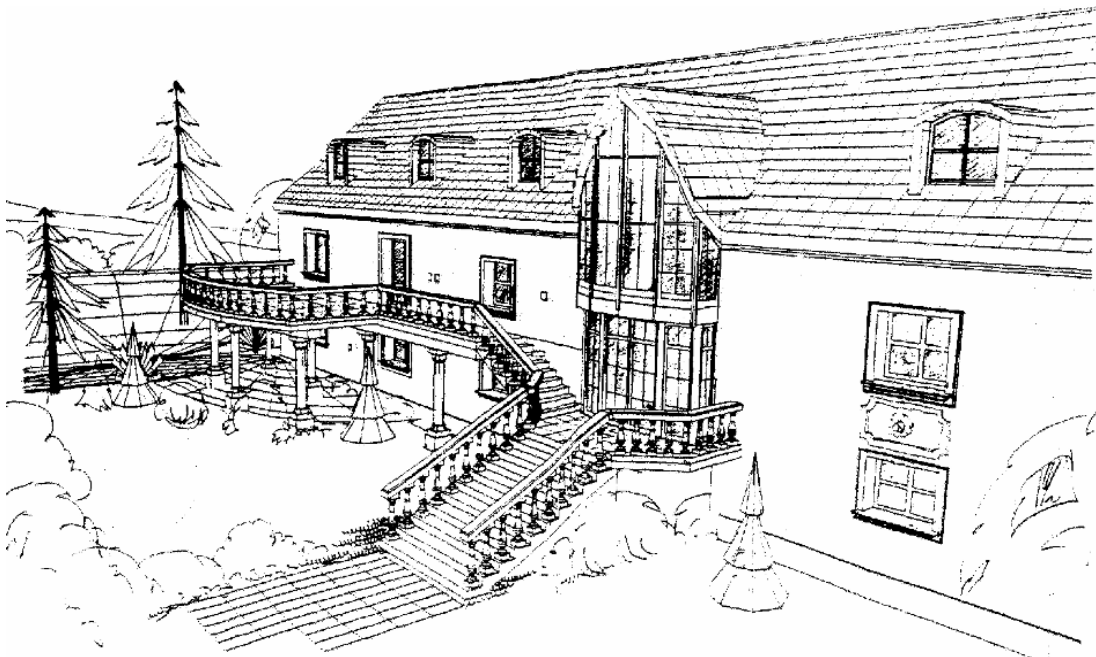


# SZOLGÁLTATÁSMINŐSÉG VIZSGÁLATA

*a nagysápi Szent Borbála Idősek Otthonában  
mint non-profit intézményben*



*„A vevők bizonytalanságuk csökkentése végett a szolgáltatás minőségét bizonyító jeleket keresnek. A szolgáltató egyik feladata, hogy a megfoghatatlant megfoghatóvá tegye.”<sup>1</sup>*

Készítette:

*Pánczél István*

Gazdálkodási szak

Vállalatgazdálkodási szakirány

Budapest, 2005. április 29.

Szakszeminárium-vezető: Dr. Papp József, *egyetemi docens*

---

<sup>1</sup> Papp - Rózsa, 2003, 5. old.

## **TÉMAVÁZLAT**

- 1. Tartalomjegyzék**
- 2. Előszó**
- 3. Bevezetés**
- 4. A szolgáltatás és a minőség elmélete**
  - 4.1. A szolgáltatás fogalmai, azok értelmezése*
  - 4.2. A szolgáltatások csoportosításai*
  - 4.3. A szolgáltatások főbb funkciói*
  - 4.4. A szolgáltatások sajátosságai, megkülönböztető jegyei*
  - 4.5. A szolgáltatás minősége*
  - 4.6. A minőség fogalmai, azok értelmezése*
- 5. A vizsgált szervezet és környezetének bemutatása**
  - 5.1. A társadalmi és gazdasági környezet bemutatása*
  - 5.2. A vizsgált gazdasági szervezet mint intézmény bemutatása*
  - 5.3. A Kht. mint non-profit társasági forma specialitásai*
- 6. A vizsgált szolgáltatás minősége (lakói megelégedettség)**
  - 6.1. A vizsgálat elméleti háttere*
  - 6.2. A vizsgálat célja*
  - 6.3. A vizsgálat módszertana*
  - 6.4. A vizsgálat főbb megállapításai*
  - 6.5. Lakói megelégedettségi vizsgálat (2004)*
- 7. Összefoglalás**
- 8. Forrás- és irodalomjegyzék**
- 9. Mellékletek**

Budapest, 2004. december 6.

A témavázlatot elfogadom:

.....  
Dr. Papp József  
*egyetemi docens*

## **TARTALOMJEGYZÉK**

<b>1.</b>	<b>Előszó .....</b>	<b>4</b>
<b>2.</b>	<b>Bevezetés .....</b>	<b>5</b>
<b>3.</b>	<b>A szolgáltatás és a minőség elmélete.....</b>	<b>6</b>
3.1.	<i>A szolgáltatás fogalmai, azok értelmezése.....</i>	<i>10</i>
3.1.1.	Gershuny és Miles fogalmi meghatározásai .....	10
3.1.2.	A maradék szektor (residual sector) terminológia .....	11
3.1.3.	Termelői és fogyasztói szolgáltatások .....	11
3.1.4.	B2B és B2C szolgáltatások.....	12
3.1.5.	A szolgáltatás statisztikai definíciója.....	12
3.1.6.	A szolgáltatás Európai Unió fogalma .....	12
3.1.7.	A szolgáltatás fogalma.....	13
3.1.8.	Az infrastruktúra fogalma .....	13
3.2.	<i>A szolgáltatások csoportosításai .....</i>	<i>14</i>
3.2.1.	Browning és Singelmann szektorális osztályozása.....	14
3.2.2.	Marketingszemléletű szolgáltatásosztályozás .....	15
3.2.3.	Piaci és nem-piaci szolgáltatások .....	16
3.2.4.	Szolgáltatások Jegyzéke (SzJ).....	17
3.2.5.	Schmenner: a szolgáltató folyamatok mátrixa .....	17
3.3.	<i>A szolgáltatások főbb funkciói .....</i>	<i>18</i>
3.4.	<i>A szolgáltatások sajátosságai, megkülönböztető jegyei.....</i>	<i>19</i>
3.5.	<i>A szolgáltatás minősége.....</i>	<i>22</i>
3.6.	<i>A minőség fogalmai, azok értelmezése .....</i>	<i>24</i>
3.6.1.	Szabvány alapú (gyártói) minőség.....	24
3.6.2.	Piaci, fogyasztói, kereskedelmi minőség .....	25
3.6.3.	„Vegyes” minőségértelmezés .....	25
3.6.4.	ISO minőség .....	25
3.6.5.	Objektív és funkcionális minőség.....	25
3.6.6.	Tapasztalati vs. bizalmi minőség .....	26
3.6.7.	A három eltérő kultúrkör sajátos minőségügyi eltérése.....	26
<b>4.</b>	<b>A vizsgált szervezet és környezetének bemutatása .....</b>	<b>27</b>
4.1.	<i>A társadalmi és gazdasági környezet bemutatása .....</i>	<i>27</i>

# SZOLGÁLTATÁSMINŐSÉG VIZSGÁLATA

**PÁNCZÉL ISTVÁN:** *a nagysápi Szent Borbála Idősek Otthonában mint non-profit intézményben*

4.1.1.	Általános adottságok.....	27
4.1.2.	Demográfiai helyzet .....	27
4.1.3.	A foglalkoztatási helyzet jellemzése.....	28
4.1.4.	Szociális helyzetkép.....	28
4.1.5.	Szociális szolgáltatást nyújtó intézmények .....	29
4.2.	<b>A vizsgált gazdasági szervezet mint intézmény bemutatása .....</b>	<b>35</b>
4.2.1.	<b>Szent Borbála Idősek Otthona .....</b>	<b>35</b>
4.2.2.	Évek folyamán megszilárdult működési mechanizmusok .....	37
4.3.	<b>A Kht. mint non-profit társasági forma specialitásai .....</b>	<b>38</b>
4.3.1.	A közhasznú társaság jogi definíciója .....	39
4.3.2.	Közhasznú tevékenység ellátása.....	40
4.3.3.	Üzletszerű gazdasági tevékenység folytatása - mégis non-profit működés.	41
4.3.4.	A működés lehetséges kiegészítő forrásai.....	41
4.3.5.	Speciális gazdálkodási és beszámolási szabályok .....	42
4.3.6.	Nyilvános működés.....	45
4.3.7.	Politikai függetlenség .....	47
4.3.8.	A Pánczél Szociális Szolgáltató Kht.....	47
<b>5.</b>	<b>A vizsgált szolgáltatás minősége (lakói megelégedettség) 49</b>	
5.1.	<i>A vizsgálat elméleti háttere .....</i>	<i>49</i>
5.1.1.	A szolgáltatásminőség rés (gap) modellje .....	50
5.1.2.	SERVQUAL .....	53
5.2.	<i>A vizsgálat célja .....</i>	<i>55</i>
5.3.	<i>A vizsgálat módszertana.....</i>	<i>57</i>
5.4.	<i>A vizsgálat főbb megállapításai .....</i>	<i>59</i>
5.5.	<i>Lakói megelégedettségi vizsgálat (2004) .....</i>	<i>66</i>
<b>6.</b>	<b>Összefoglalás.....</b>	<b>68</b>
<b>7.</b>	<b>Forrás-, irodalom-, ábra- és táblázatjegyzék .....</b>	<b>73</b>
<b>8.</b>	<b>Mellékletek.....</b>	<b>77</b>

## 1. ELŐSZÓ

Édesapám árnyékában felnőve, úgy gondolom, hogy már egészen kiskoromtól fogva (gyakorlatilag amióta csak az eszemet tudom) volt szerencsém a mindennapokban megtapasztalni mindazt, hogy mit is jelent valójában a fogalom: vállalkozni. Gondolok itt egyúttal a szó mögött álló pozitív és negatív dolgokra egyaránt.

A szakdolgozatom témaválasztása mögött rejlő motivációm megértéséhez álljon itt röviden az Ő szakmai életútja, amelyből magam is rengeteget tanulhattam. 1982-től, kezdetben másodállásban, féliparosként egyedülálló szolgáltatással jelentkezett Komárom-Esztergom megyében elsőként - a garázsunkban kezdett el vonóhorgokat felszerelni és egyedi utánfutókat gyártani. A folyamatos munka és kitartás, valamint a fejlődés eredményeképpen a rendszerváltást megelőzően - már néhány alkalmazottat is foglalkoztatva - vált fővállalkozású iparossá. 1991-ben egyéni vállalkozása mellett létrehozta a Pánczél Termelő Szolgáltató és Kereskedelmi (egyszemélyes) Korlátolt Felelősségű Társaságot. Egyéni vállalkozásának tevékenységi köreit folyamatosan a piaci igényekhez alakította, így 1996-tól a szociális ellátás területén idősgondozásba fogott.

2003. június 23-tól magam is állandó munkaviszony keretében dolgozom az időközben profiltisztításon átesett családi vállalkozásban: előbb az édesapám mint szociális vállalkozó foglalkoztatott, majd 2004. január 1-jét követően a - finanszírozási törvények változásai által „életre hívott” - Kft-ből jogutódlással átalakult Pánczél Szociális Szolgáltató (kiemelten) Közhasznú Társaság.

Tulajdonképpen ezekre az élményeimre és a téma nehéz megfoghatóságából fakadó fokozott érdeklődésemmre vezethető vissza, hogy a szakdolgozatomat a családi vállalkozásunk szolgáltatásainak minőségi vizsgálatából, méréséből szeretném írni.

Bízva leendő munkám gyakorlati hasznosíthatóságában, ezzel és ezúton is szeretnék mindenért köszönetet mondani legjobb tanítómesteremnek, az édesapámnak: Pánczél Istvánnak.

## **2. BEVEZETÉS**

Dolgozatomban a szolgáltatás és a minőség elméleti felvezetését követően, a nagysápi *Szent Borbála Idősek Otthonán* (mint szociális szolgáltató intézményen keresztül) szeretném a gyakorlatban is bemutatni a szolgáltatásminőség vizsgálatát, mérését. Mindeközben szeretnék rávilágítani a vizsgálódásom középpontjában álló szervezet cégformájából adódó non-profit sajátosságaira mint specialitásokra is.

A kifejtés menetét és logikáját illetően, - a szakirodalmat segítségül hívva - először **a szolgáltatás és a minőség elméletét** járom majd körül. Egy rövid, a téma relevanciáját alátámasztó gondolatébresztést követően dolgozatom elméleti megalapozását a fogalmak minél szélesebb körű bemutatásával folytatom. Az elméleti blokkban tárgyalom továbbá a szolgáltatások csoportosítását, főbb funkcióit, majd rátérek még a sajátosságaik (jellemzőik) kérdéskörére is.

Ezt követően **„A vizsgált szervezet és környezetének bemutatása”** című fejezet célja, hogy magát a *Szent Borbála Idősek Otthonát*, annak környezetét és a gyakorlati probléma tágabb kontextusát mutassam be. A területi korlátokra való tekintettel, egy alfejezet erejéig itt szeretnék kiemelt figyelmet szentelni a közhasznú társaság legfontosabb működési specialitásainak is.

Az 5. fejezetet teljes egészében a gyakorlatnak, az önálló kutatásnak szenteltem. Dolgozatom központi témakörét kifejtendő, **„A vizsgált szolgáltatás minősége (lakói megelégedettség)”** címet viselő blokk arra hivatott, hogy - a SERVQUAL modell adatgyűjtési és -elemzési módszertanát használva - az általam elkészített kérdőíves felmérés eredményeit lejegyezsem, elemezzem, valamint esetleges további hasznosítás céljából közzétegyem.

A következő fejezet az **összefoglalásé** és a végső konklúzió levonásáé.

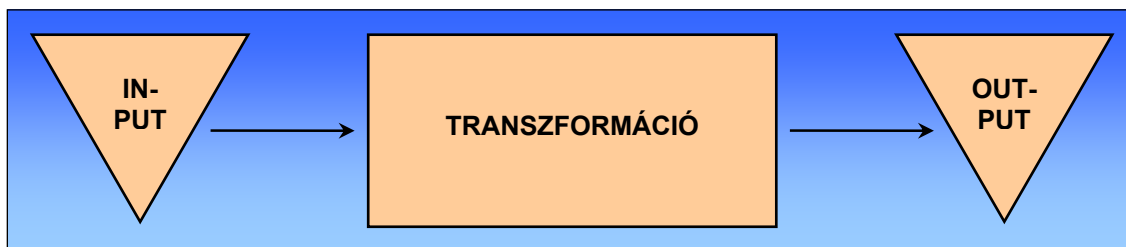
A **forrás- és irodalomjegyzékbe** hivatkozom majd az általam igénybevett publikációkra.

A **mellékletekbe** pedig a témához kapcsolódó, egyéni kutatásaim alapján összegyűjtött anyagokat szánom.

### **3. A SZOLGÁLTATÁS ÉS A MINŐSÉG ELMÉLETE<sup>2</sup>**

A szolgáltatások (további elnevezései a szakirodalomban és a gyakorlatban: tercier szektor, infrastruktúra) utóbbi évtizedekben produkált minden tekintetű fejlődése gyakorlatilag az egész világon példaértékű. Ugyanakkor meglehetősen tág, komplex fogalomról van szó: éppúgy szolgáltatásnak minősül ugyanis pl. egy kertész igénybevétele, ahogyan az on-line Internetes üzletek sokrétű szolgáltatáskínálata is.

A szolgáltatásnyújtás leegyszerűsítve úgy modellezhető, hogy valamiféle inputból erőforrások felhasználásával és egy transzformáció (hozzáadott érték) segítségével fogyasztói igényt kielégítő output lesz. Például egy kórházban a beteg páciensből (mint inputból) orvosok, gyógyszerek, stb. és a gyógyítás transzformációján keresztül válik - optimális esetben - panaszmentes páciens (output).



**3.1. ábra: A szolgáltatásnyújtási folyamat leegyszerűsített modellje<sup>3</sup>**

A szolgáltatásmarketing az általánosan alkalmazott termékpolitika (product), árpolitika (price), értékesítési politika (place-distribution), reklám, PR, kommunikációs mix (promotion) kombinációjából álló (leginkább csak „4P”-ként elnevezett) marketingmix csoportosításnak további „3P”-vel történő kiegészítésével különbözteti meg a tercier szektort: szolgáltatási folyamat (processes), tárgyi elemek (physical evidence), személyes eladás-emberi tényező (people).

Mielőtt még azonban a konkrét definíciókra is kitérnék, mintegy ráhangolódás, gondolatébresztés gyanánt szeretném a tárgyat néhány

---

<sup>2</sup> Az elméleti fejezet kifejtése során nagymértékben támaszkodom a Papp Ilona által szerkesztett, Szolgáltatások a harmadik évezredben (2003) című könyv I-VI. fejezeteire, és a Budapesti Corvinus Egyetemen elhangzott alábbi két előadásra:

Németh György Dr.: A szolgáltatások jellemzői, sajátosságai, következményei a szolgáltatási vállalkozások stratégiájára, termelés-szervezésére és vezetési rendszerére (2005),

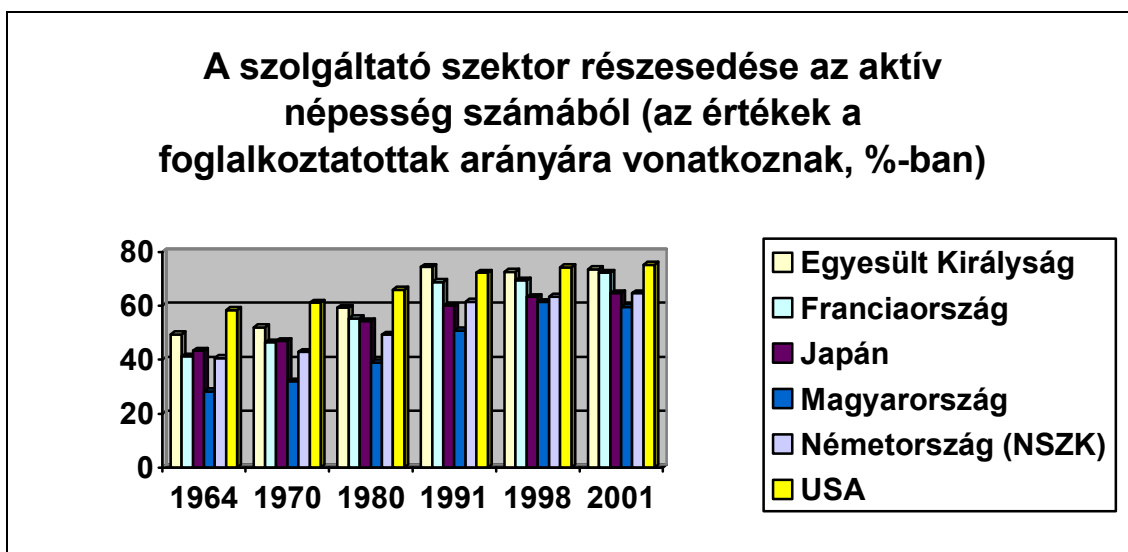
<sup>3</sup> Gelei Andrea: Szolgáltatások tevékenységének menedzsmentje (2004).

## SZOLGÁLTATÁSMINŐSÉG VIZSGÁLATA

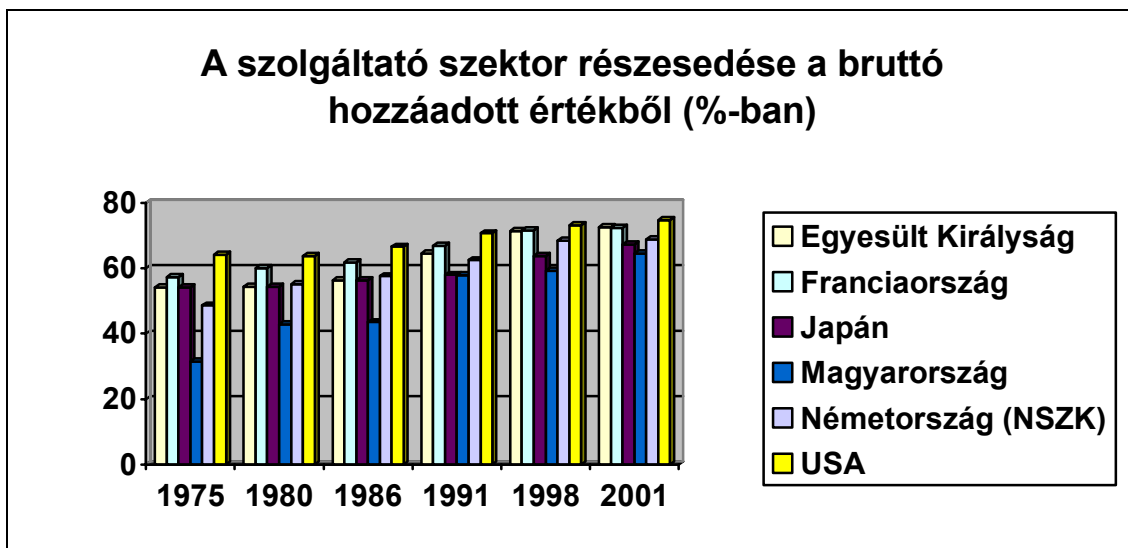
PÁNCZÉL ISTVÁN: *a nagysápi Szent Borbála Idősek Otthonában mint non-profit intézményben*

statisztikai grafikon és a közelmúlt szaksajtójából idézett publikáció bemutatásával is elővezetni.

Az alábbi néhány (a szolgáltatásokkal kapcsolatosan talán leggyakrabban vizsgált) statisztikai kimutatás a szolgáltatások relevanciáját, jelentős gazdasági szerepét hivatott szemléltetni. Az ábrák közé ékelt kronológiai publikációcsokor pedig a megelégedettségi vizsgálatok fontosságára szeretné ráirányítani az olvasó figyelmét.



3.2. ábra: A szolgáltató szektor részesedése az aktív népesség számából<sup>4</sup>



3.3. ábra: A szolgáltató szektor részesedése a bruttó hozzáadott értékből<sup>5</sup>

<sup>4</sup> Papp, 2003, 44. old. Az Egyesült Királyságra, Franciaországra, Japánra és Németországra (NSZK) vonatkozó 1991-esként feltüntetett adatok 1992-re vonatkoznak.

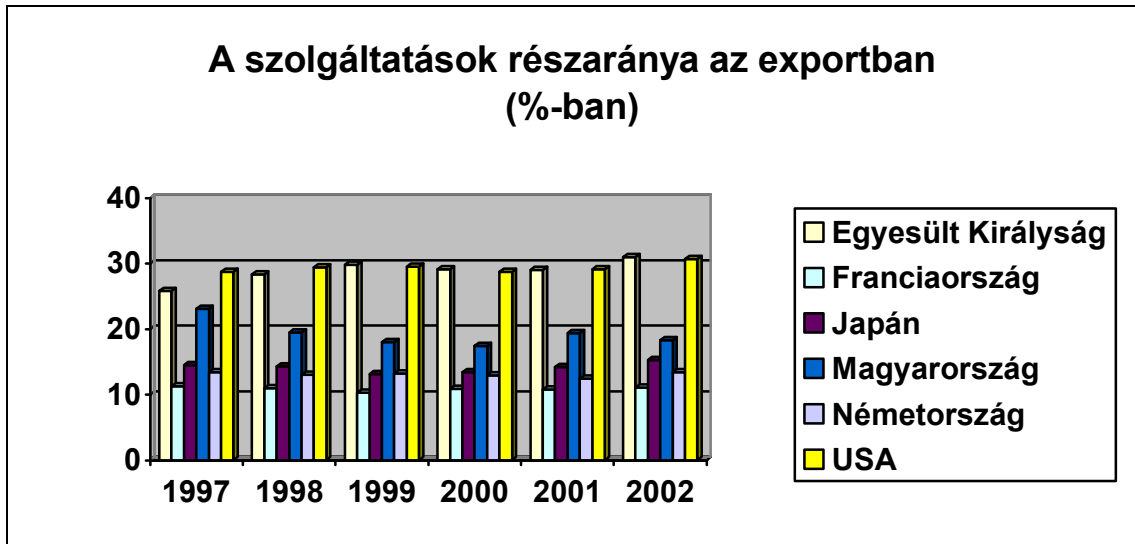
<sup>5</sup> Papp, 2003, 45. old. Németország (NSZK), USA 1986-osként feltüntetett adatai 1985-re, Franciaország, Japán, USA 1998-esként feltüntetett adatai pedig 1997-re vonatkoznak.



# SZOLGÁLTATÁSMINŐSÉG VIZSGÁLATA

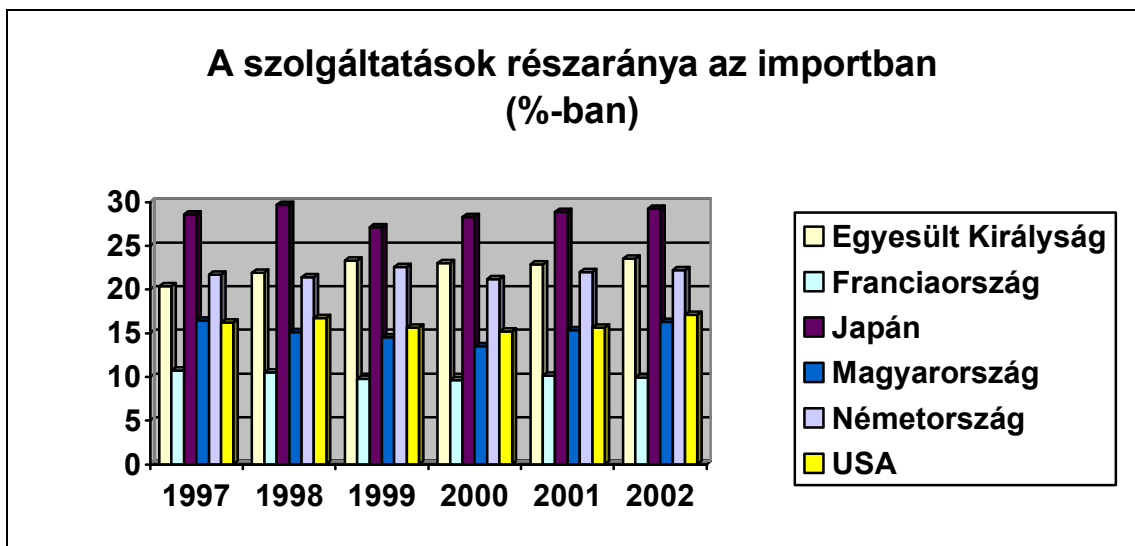
PÁNCZÉL ISTVÁN: *a nagysápi Szent Borbála Idősek Otthonában mint non-profit intézményben*

„Az egyedi igényeket kielégítő szolgáltatások szubjektív megítélésének nagy a szóródása, ezért a jövőben felértékelődik a hatékony PR-tevékenység és a megközelítő objektivitásra törekvő „betegmegelégedettségi vizsgálatok” szerepe és jelentősége.”<sup>6</sup>



3.4. ábra: A szolgáltatások részaránya az exportban<sup>7</sup>

„A fogyasztók elvárásainak és elégedettségének mérése nélkülözhetetlen azon vállalatok számára, amelyek hosszú távon is meg kívánják tartani nehezen megszerzett pozíciójukat.”<sup>8</sup>



3.5. ábra: A szolgáltatások részaránya az importban<sup>9</sup>

<sup>6</sup> Szabadjalvi, 2001, 92. old.

<sup>7</sup> Papp, 2003, 47. old.

<sup>8</sup> Rekettye - Szűcs, 2002, 152. old.

<sup>9</sup> Papp, 2003, 48. old.

## SZOLGÁLTATÁSMINŐSÉG VIZSGÁLATA

PÁNCZÉL ISTVÁN: a nagysápi Szent Borbála Idősek Otthonában mint non-profit intézményben

„Az utóbbi években egyre nagyobb hangsúly helyeződött a szolgáltatások minőségére. A szolgáltatóvállalatokat a fogyasztó egyre inkább a minőség alapján különbözteti meg egymástól, ezért ma már tendencia a szolgáltató vállalatok minőségi teljesítésre való törekvése.”<sup>10</sup>

„Hazánkban a betegelégedettségi vizsgálatok (BEV) kezdetei a hetvenes évekre nyúlnak vissza, és napjainkban már az intézmények kiterjedt körét érinti. Öröndetes módon egyre több egészségügyi intézmény rendelkezik minőségügyi tanúsítással, amelynek elengedhetetlen része a betegelégedettség folyamatos nyomon követése. A BEV minőségügyi indikátorfunkciója mellett egyben a szervezeti kultúra fejlesztésének, az attitűdbefolyásolásnak, az elkötelezettség növelésének is eszköze.”<sup>11</sup>

„A szolgáltatásminőség célja az igénybe vevők elégedettségének megszilárdítása, illetve fokozása. Az elért és elvárt teljesítmény közötti eltérés feltárása fontos kutatási probléma. Napjaink igen erős piaci versenyében a szolgáltatóknak arra kell törekedniük, hogy magas minőségi színvonalú kiszolgálással tartsák meg ügyfeleiket. Ehhez szükséges a szolgáltatási színvonal figyelemmel kísérése, folyamatos marketingkutatások alkalmazása, mind a saját mind a konkurencia szolgáltatásminősége vonatkozásában.”<sup>12</sup>

„A fejlett piacgazdaságú országokban már régóta foglalkoznak a fogyasztói elégedettség gondolatával és ennek mérési lehetőségével. A fogyasztók megtartása szorosan kötődik a fogyasztói elégedettséghez, kapcsolódik hozzá a lojalitás, a vevőmegtartás, amely egyre fontosabb a magyar gazdaságban is.”<sup>13</sup>

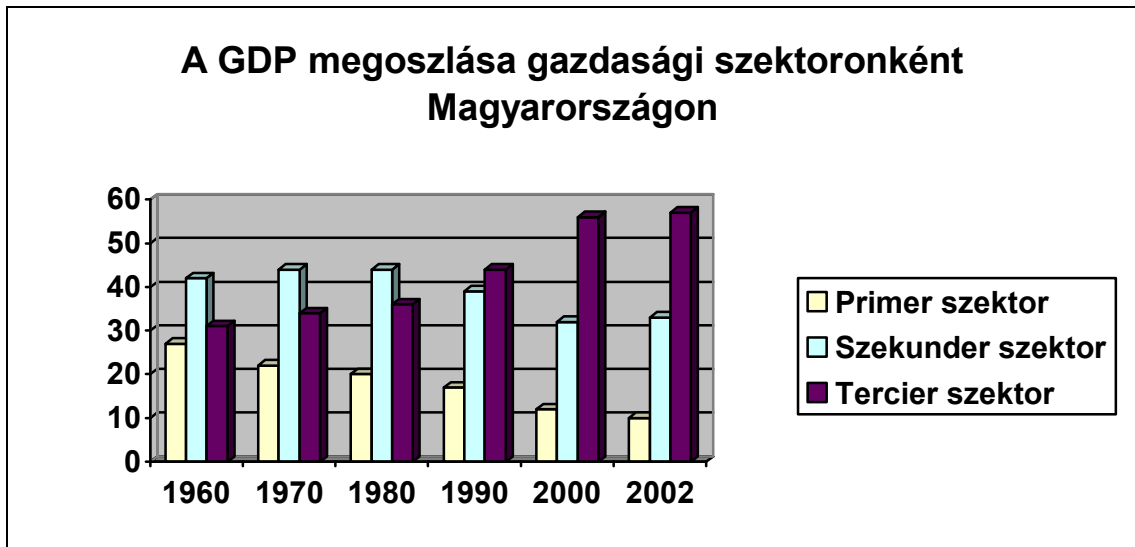
---

<sup>10</sup> Papp - Rózsa, 2003, 4. old.

<sup>11</sup> Tóth et. al., 2003, 60. old.

<sup>12</sup> Tamus - Felföldi, 2003, 791. old.

<sup>13</sup> Lantos - Simon, 2004, 235. old.



3.6. ábra: A GDP megoszlása gazdasági szektoronként Magyarországon<sup>14</sup>

### 3.1. A szolgáltatás fogalmai, azok értelmezése

Alapállításként kiindulhatunk abból a tényből, hogy aligha van olyan vállalat, gazdálkodó szervezet, amelyben szolgáltató tevékenységet ne végeznének. Mivel egységes szolgáltatásdefiníció helyett inkább „csak” a legszélesebb körben elfogadottakról beszélhetünk, a következőkben a különböző megközelítések fogalmait, valamint azok értelmezését szeretném tisztázni.

A Magyar értelmező kéziszótár megfogalmazása szerint a szolgáltatás egyrészt „az a cselekvés, tevékenység, hogy valamit szolgáltatnak (valakinek, valaminek)”, másrészt pedig „a lakosság szükségleteit kielégítő, de új terméket létre nem hozó gazdasági tevékenység”.<sup>15</sup>

A szolgáltatás fogalmának meghatározására számos definíció született, az alábbiakban - a teljesség igénye nélkül - ezek közül szeretnék bemutatni néhányat.

#### 3.1.1. Gershuny és Miles fogalmi meghatározásai<sup>16</sup>

**Szolgáltató ágazatok (service-industries):** mindazok a cégek és munkaadók, amelyek egyrészt végső kibocsátása valamilyen megfoghatatlan vagy mulandó szükségleti cikk, másrészt a hivatalos gazdaságban működő

<sup>14</sup> Papp, 2003, 55. old.

<sup>15</sup> Pusztai, 2003, 1276. old.

<sup>16</sup> Gershuny - Miles, 1983, 20-22. old.

## SZOLGÁLTATÁSMINŐSÉG VIZSGÁLATA

PÁNCZÉL ISTVÁN: a nagysápi Szent Borbála Idősek Otthonában mint non-profit intézményben

produktív szervezeteknek egy kis csoportja, amelynek végső kibocsátása nem anyagi jellegű termék (1. szint).

**Szolgáltatások (service-products):** előállításukra nem csupán a szolgáltató ágazatokban kerül sor, hanem termékgyártó cégek is gyakran végeznek szolgáltatást, és eladják azokat a fogyasztóknak úgy, hogy az áruhoz kapcsolják, vagy pedig önálló produktumként (mint tanácsadás, ügyintézés, karbantartó szolgáltatás stb.) kínálják (2. szint).

**Szolgáltatási foglalkozások (service-occupations):** az összes ágazatban megtalálhatók, és magukban foglalják a „nem-termelő” tevékenységeket, amelyek az adatfeldolgozástól a javításig és karbantartásig, a tisztítástól és vendéglátástól az oktatásig/nevelésig és egészségügyi ellátásig terjednek (3. szint).

**Szolgáltatási funkciók (service-functions):** magukban foglalják azokat a szolgáltatási munkát végző egyéneket is, akik tevékenységüket nem a hivatalos gazdaság keretei között végzik (4. szint, pl. vendéglő helyett otthoni főzés).

### 3.1.2. A maradék szektor (residual sector) terminológia

Ebben a „negatív” meghatározásban a szolgáltatások fogalma úgy határozható meg, hogy mi nem tartozik bele (pl. nem mezőgazdaság, nem bányászat, nem fogyasztási cikk gyártás).

### 3.1.3. Termelői és fogyasztói szolgáltatások

Ez a fajta megközelítés a szolgáltatások fogyasztásának jellemzőire koncentrál. A végtermék és a közbülső termék közti különbséget veszi alapként, s termelői szolgáltatásokat, valamint fogyasztói szolgáltatásokat különböztet meg. A szolgáltatások egy részét „végső felhasználásra kerülő” szolgáltatásnak nevezte el a szakirodalom.

**Termelői szolgáltatások (üzleti szolgáltatás):** ezeket a szolgáltatásokat az áruk vagy más szolgáltatások tényleges termelési folyamatához a termelők veszik igénybe, végső fogyasztási igényt közvetlenül nem elégítenek ki (pl. irodatarakítás).

**Fogyasztói szolgáltatások:** azok a szolgáltatások, amelyeket közvetlenül a fogyasztók személyes használatára értékesítenek, semmilyen további termelési folyamat inputelemét nem alkotják (pl. egészségügyi ellátás).

#### 3.1.4. B2B és B2C szolgáltatások<sup>17</sup>

Turban kategorizálásának megfelelően a szolgáltatásokat szintén két típus szerint különböztethetjük meg.

**Business-to-business (B2B):** ezen szolgáltatások esetében mind az eladó, mind a vevő üzleti vállalkozás, illetve gazdálkodó szervezet (pl. üzleti tanácsadási szolgáltatások).

**Business-to-consumer (B2C):** olyan szolgáltatások, ahol a vásárló egyéni fogyasztó (pl. a személyi szolgáltatások teljes köre).

#### 3.1.5. A szolgáltatás statisztikai definíciója

„A statisztikai számbavétel szempontjából szolgáltatásnak minősül az olyan társadalmilag szervezett tevékenység hasznos végső eredménye, amely irányulhat a személyek, a közösségek, a társadalom egésze, a gazdasági szervezetek, információk, objektumok (tárgyak, folyamatok, rendszerek) egyes jellemzőinek, így például helyzetük, állapotuk, műszaki, művészeti, kulturális színvonaluk, információállapotuk hasznos megváltoztatására, kiegészítésére, helyreállítására, megőrzésére, védelmére, képviselésére, szervezésére, irányítására, fejlesztésére, új ismeretek megszerzésére, a káros hatások megelőzésére, elhárítására, a kockázatok vállalására.”<sup>18</sup>

#### 3.1.6. A szolgáltatás Európai Uniós fogalma

„A Szerződés értelmében „szolgáltatás” az olyan tevékenység, amely rendszerint ellenszolgáltatás fejében történik, de nem vonatkoznak rá az áru, a tőke és a személyek szabad mozgására vonatkozó rendelkezések. Szolgáltatásnak minősülnek különösen: a) ipari jellegű tevékenységek, b) kereskedelmi jellegű tevékenységek, c) kézműipari tevékenységek, d) szabad foglalkozású tevékenységek.

---

<sup>17</sup> Turban et. al., 2000, 199. old.

<sup>18</sup> Papp, 2003, 23. old.

## **SZOLGÁLTATÁSMINŐSÉG VIZSGÁLATA**

**PÁNCZÉL ISTVÁN:** *a nagysápi Szent Borbála Idősek Otthonában mint non-profit intézményben*

A letelepedési szabadságra vonatkozó fejezet rendelkezéseit nem érintve, a szolgáltatást teljesítő átmenetileg folytathatja tevékenységét abban az államban, amelyben a szolgáltatás teljesítése történik, mégpedig azokkal a feltételekkel, melyeket ez az állam saját állampolgárainak előír.” (Római Szerződés, 60. cikkely)<sup>19</sup>

### 3.1.7. A szolgáltatás fogalma<sup>20</sup>

„A szolgáltatás olyan tevékenységek eredménye, amelyek lehetővé teszik valamely személy, illetőleg tárgy vagy ismeret - esetleg folyamat - állapotának fenntartását (helyreállítását), továbbítását, tárolását, továbbá kiegészítését, fejlesztését, átalakítását anélkül, hogy annak alapvető jellege megváltozna.

A szolgáltatás eredménye általában nem készletezhető, a tevékenység eredményeként anyagi-tárgyi testet öltő új termék nem jön létre, hanem közvetlenül elégíti ki a társadalom tagjainak személyes vagy a társadalom egészének közös igényeit, továbbá a termelés szükségleteit.”

Az első bekezdés próbálja minél pontosabban meghatározni a szolgáltatás fogalma alá tartozó kör azonosságait, míg a második bekezdés elhatárolja azt az összes többi tevékenységtől.

### 3.1.8. Az infrastruktúra fogalma<sup>21</sup>

**Szűkebb értelemben:** „Egy tárgyi struktúra, vonalas és rendszerszerűen összefüggő, pontszerű létesítmények összessége.”

**Tágabb értelemben:** „Az infrastruktúra legátfogóbb felfogása, hogy mindazt a gazdasági és társadalmi tevékenységet, ami a termeléshez szükséges, de abban közvetlenül nem vesz részt, e körbe tartozónak tekintjük.”

A fogalom tágabb értelmezése esetén helytálló lehet az a megállapítás, hogy szolgáltatások = terciér szektor = infrastruktúra.

---

<sup>19</sup> Európai Gazdasági Közösség, 1957, 23. old.

<sup>20</sup> Papp, 2003, 17. old.

<sup>21</sup> Papp, 2003, 17. old.

# SZOLGÁLTATÁSMINŐSÉG VIZSGÁLATA

PÁNCZÉL ISTVÁN: a nagysápi Szent Borbála Idősek Otthonában mint non-profit intézményben

## 3.2. A szolgáltatások csoportosításai

### 3.2.1. Browning és Singelmann szektorális osztályozása<sup>22</sup>

A Browning és Singelmann által felállított csoportosítás az első (primer), kitermelő és a második (szekunder), feldolgozó szektorok melletti harmadik (tercier), szolgáltató ágazaton belül négy kategóriát különböztet meg.

**Elosztó szolgáltatások:** szállítási, távközlési, raktározási, értékesítési és egyéb előnyt biztosító szolgáltatások nyújtása más ágazatok számára.

**Termelői szolgáltatások:** pénzügyi, tervezési, vezetési és a többi között jogi szolgáltatások nyújtása más ágazatok számára (akik árukat vagy szolgáltatásokat termelnek).

**Társadalmi szolgáltatások:** egyéni szükségletek (pl. orvosi és egészségügyi szolgáltatások) és a társadalmi renddel kapcsolatos néhány igény (pl. közigazgatási, a közrenddel kapcsolatos rendőrségi feladatok) közösségi kielégítését biztosítják.

**Személyi szolgáltatások:** a legösszetettebb kategória, egyaránt ide tartoznak az egyéni szervezésű tevékenységek (pl. háztartási szolgáltatások) és a tőkeigényes, esetenként monopolizált tevékenységek (pl. szórakoztatási és üdülési szolgáltatások egyes területei) is.

<b>PRIMER SEKTOR</b> <b>I. KITERMELÉS</b>	
(01) Mezőgazdaság, halászat, erdőgazdálkodás	(02) Bányászat
<b>SZEKUNDER SEKTOR</b> <b>II. FELDOLGOZÁS</b>	
(03) Építészet	(07) Gépipar
(04) Élelmiszeripar	(08) Vegyipar
(05) Textilipar	(09) Egyéb termékgyártás
(06) Fémipar	(10) Közművek
<b>TERCIER SEKTOR</b> <b>III. ELOSZTÓ SZOLGÁLTATÁSOK</b>	
(11) Szállítás és raktározás	(13) Nagykereskedelem
(12) Távközlés	(14) Kiskereskedelem (kivéve az élelmiszerek és italok árusítását)

<sup>22</sup> Papp, 2003, 18. old.

# SZOLGÁLTATÁSMINŐSÉG VIZSGÁLATA

PÁNCZÉL ISTVÁN: *a nagysápi Szent Borbála Idősek Otthonában mint non-profit intézményben*

## IV. TERMELŐI SZOLGÁLTATÁSOK

- |   |                                  |
|---|----------------------------------|
| (15) Bank, hitel és egyéb pénzügyi szolgáltatások | (19) Számlázás és könyvelés      |
| (16) Biztosítás                                   | (20) Egyéb üzleti szolgáltatások |
| (17) Ingatlan                                     | (21) Jogi szolgáltatások         |
| (18) Engineering és építészeti szolgáltatások     |                                  |

## V. TÁRSADALMI SZOLGÁLTATÁSOK

- |  |  |
|--|--|
| (22) Orvosi és egészségügyi szolgáltatások | (26) Nonprofit szervezetek                 |
| (23) Kórházak                              | (27) Postai szolgáltatások                 |
| (24) Oktatás                               | (28) Kormányzás                            |
| (25) Jóléti és vallási szolgáltatások      | (29) Szakértői és szociális szolgáltatások |

## VI. SZEMÉLYI SZOLGÁLTATÁSOK

- |                                |   |
|--------------------------------|---|
| (30) Háztartási szolgáltatások | (35) Fodrászat és kozmetika                   |
| (31) Szállodák és lakóhelyek   | (36) Szórakoztatási és üdülési szolgáltatások |
| (32) Éttermek és italboltok    | (37) Személyi szolgáltatások                  |
| (33) Javítószerelvények        |   |
| (34) Mosoda és vegytisztítás   |   |

### 3.1. táblázat: Browning-Singelmann szektorális osztályozása<sup>23</sup>

#### 3.2.2. Marketingszemléletű szolgáltatásosztályozás<sup>24</sup>

A marketingszemléletű osztályozás (mint talán a legvitathatóbb is egyben) - a marketing ismervei alapján - a szolgáltatások következő négy nagy csoportját különbözteti meg.

**Fogadott szolgáltatások:** az ügyfél napi igényeit kielégítő, a szolgáltató intézményéhez vagy intézményeihez kötődő szolgáltatások (pl. szállodaipar). Vagyis a fogyasztónak fel kell keresnie a szolgáltató létesítményt, maga a szolgáltatásnyújtás tárgyasult körben történik.

**Szakmai szolgáltatások:** lényegében az adott szolgáltató cég vagy személy szakértői tevékenysége (pl. egészségügy). Egy vállalat vagy személy szakmai ismeretének, konkrét tudásának az értékesítése valósul meg, a szolgáltatás alapja valamiféle szakértői tevékenység.

**Műszaki szolgáltatások:** a különböző beruházási javak értékesítéséhez tartozó műszaki, szolgáltatási tevékenységek (pl. mérnöki eljárások, adatbankok).

<sup>23</sup> Papp, 2003, 19. old.

<sup>24</sup> Papp, 2003, 18. old.



# SZOLGÁLTATÁSMINŐSÉG VIZSGÁLATA

**PÁNCZÉL ISTVÁN:** *a nagysápi Szent Borbála Idősek Otthonában mint non-profit intézményben*

**Birtokbavételi szolgáltatások:** az élet különböző területeit érintő szolgáltatások, azonos tevékenységi cél mellett (pl. logisztika, bérlet, bank, biztosítás). A szolgáltatások legszélesebb köre, a folyamat végén a fogyasztó (akinek személye el is válhat a vásárlótól) - az élményen túl - egyben valaminek a birtokosává is válik.

### 3.2.3. Piaci és nem-piaci szolgáltatások

Egyes szolgáltatási területeken nem a piac az alapvetően meghatározó. Ha a társadalom hosszú távú érdekeit vizsgáljuk, akkor - fejlett piacgazdaságok évszázados tapasztalatai alapján - például az egészségügyi szolgáltatások és az oktatás esetében valószínűleg káros lenne, ha ezek a tevékenységek is profitérdekek alá lennének rendelve. Nem tehetjük pl. a fogászati szolgáltatást attól függővé, hogy ki mennyit tud fizetni. A „nem piaci”, mint a szolgáltatások jelzője, nem egyediségre utal, hanem a teljes piacra vonatkozik.

<p style="text-align: center;"><b>PIACI SZOLGÁLTATÁSOK</b></p> <p style="text-align: center;"><b>A. TERMELÉSI SZOLGÁLTATÁSOK</b></p> <p>01. Szakértői szolgáltatások: jogszolgáltatás, építészeti tervezés és tanácsadás stb. 02. Pénzügyi szolgáltatások: banktevékenység, biztosítás, lízing stb. 03. Más termelési szolgáltatások: berendezések karbantartása, takarítás, biztonsági szolgáltatások stb.</p> <p style="text-align: center;"><b>B. ELOSZTÁSSAL KAPCSOLATOS SZOLGÁLTATÁSOK</b></p> <p>01. Logisztikai (szállítás, raktározás stb.) szolgáltatások 02. Infokommunikációs (távközlési, hírközlési stb.) szolgáltatások 03. Kereskedelmi szolgáltatások</p> <p style="text-align: center;"><b>C. SZEMÉLYI SZOLGÁLTATÁSOK</b></p> <p>01. Háztartási szolgáltatások, fodrászat, textiltisztítás stb. 02. Szálloda- és vendéglátóipari szolgáltatások 03. Javítószerelvények 04. Szórakoztatás, sport stb. szolgáltatások</p>
<p style="text-align: center;"><b>NEM-PIACI SZOLGÁLTATÁSOK</b></p> <p>01. Egészségügyi szolgáltatások 02. Oktatás 03. Jóléti, szociális szolgáltatások 04. Közigazgatás, honvédelem, közrendvédelem, igazságszolgáltatás</p>

**3.2. táblázat: Piaci és nem-piaci szolgáltatások<sup>25</sup>**

Mindez persze közel sem jelenti azt, hogy a piaci szolgáltatások körében ne lenne helye a nem vállalkozás típusú szolgáltatásoknak (pl. karitatív, non-profit állami tanácsadás kisvállalkozások számára), vagy éppen ellenkezőleg: az

<sup>25</sup> Papp, 2003, 21. old.

## SZOLGÁLTATÁSMINŐSÉG VIZSGÁLATA

**PÁNCZÉL ISTVÁN:** *a nagysápi Szent Borbála Idősek Otthonában mint non-profit intézményben*

alapvetően nem-piaci szolgáltatások körében ne férne meg néhány profitérdekelt piaci szereplő. Ez utóbbi esetben ugyanis az államtól csak a gazdaság (adóbevételek) szintjének megfelelő általános színvonalú szolgáltatás várható el, az átlag feletti, extra szolgáltatásért az igénybevevőnek fizetnie kell.

### 3.2.4. Szolgáltatások Jegyzéke (SzJ)

Magyarországon a szolgáltatások statisztikai számbavétele a nemzetközi gyakorlatnak (és az összehasonlíthatóság igényének) megfelelően, az ENSZ által ajánlott és az Európai Közösséghez is szorosan kötődő ágazati osztályozás keretében valósul meg. Az ágazati osztályozást az ISIC (International Standard Industrial Classification - Gazdasági Tevékenységek Szabványos Nemzetközi Besorolása) foglalja magában. A nemzetgazdasági szolgáltatások összességét tartalmazza a 3.3. táblázat.

<b>A SZOLGÁLTATÁSOK JEGYZÉKÉNEK (SZJ) FEJEZETI, OSZTÁLYAI (1992-TŐL):</b>	
01.	Mezőgazdasági, vadgazdálkodási és erdőgazdálkodási szolgáltatások
02.	Halászati szolgáltatás
03.	Bányászati szolgáltatás
04.	Feldolgozóipari szolgáltatás
05.	Villamosenergia-, gáz-, hő- és vízellátás
06.	Építőipari szolgáltatás
07.	Kereskedelem; közúti jármű és közszükségleti cikk javítása, karbantartása
08.	Szálláshely-szolgáltatás és vendéglátás
09.	Szállítás, raktározás, posta és távközlés
10.	Pénzügyi szolgáltatás és kiegészítő szolgáltatásai
11.	Ingatlanügyletek, bérbeadás
12.	Számítástechnika-alkalmazási szolgáltatás
13.	Kutatás, kísérleti fejlesztés
14.	Gazdasági tevékenységet segítő szolgáltatás
15.	Közigazgatás; kötelező társadalombiztosítás
16.	Oktatás
17.	Egészségügyi és szociális ellátás
18.	Egyéb közösségi, társadalmi és személyi szolgáltatás
19.	Szórakoztató, kulturális és sport szolgáltatás
20.	Egyéb szolgáltatások

**3.3. táblázat: A szolgáltatások jegyzékének (SzJ) fejezetei, osztályai (1992-től)<sup>26</sup>**

### 3.2.5. Schmenner: a szolgáltató folyamatok mátrixa

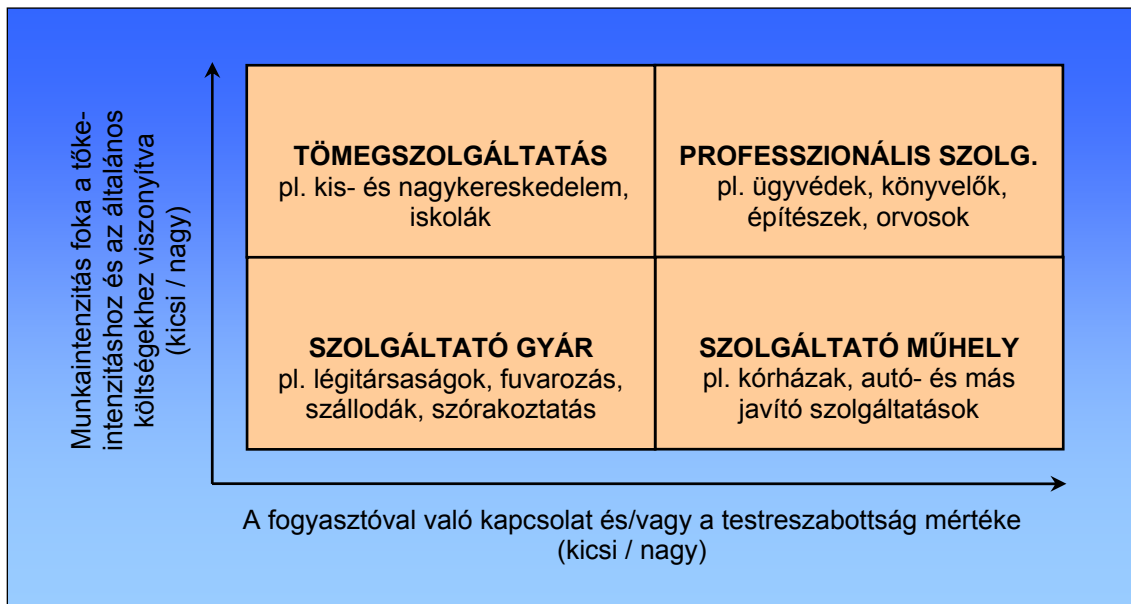
Schmenner tipológiája a szolgáltatások előállítására felől közelíti meg a kérdést. A fogyasztóval való kapcsolat és/vagy a testreszabottság mértéke (kicsi/nagy), valamint a munkaintenzitás fokának nagysága (kicsi/nagy) szerint

<sup>26</sup> Papp, 2003, 24. old.

# SZOLGÁLTATÁSMINŐSÉG VIZSGÁLATA

**PÁNCZÉL ISTVÁN:** *a nagysápi Szent Borbála Idősek Otthonában mint non-profit intézményben*

négyszögletes - egymástól eltérő menedzsment kihívásokat támogató - típusú különbözőt lehetünk meg.



3.7. ábra: Schmenner mátrix<sup>27</sup>

Az alacsony munkaintenzitású szolgáltatások elsősorban beruházási, technológiai fejlesztési döntéseket, a holtidők csökkentését, a szolgáltatás nyújtásának ütemezését kívánják meg a menedzsmenttől. Velük szemben a magas munkaintenzitású szolgáltatások értelemszerűen inkább felvételre, képzésre, új telephelyek megnyitására, növekedésre sarkallnak.

A másik dimenziót vizsgálva: a testreszabottság alacsony foka marketingre, a standard eljárások, a hierarchia betartására ösztönöz. A fogyasztó igényeinek nagyfokú figyelembevételénél pedig a költségek alakulására, a minőség fenntartására, a munkatársak céghez való lojalitására kell odafigyelni.

### 3.3. A szolgáltatások főbb funkciói<sup>28</sup>

Az egyes szolgáltatásokat ez esetben az újratermelési folyamatban elfoglalt szerepük, a konkrét szükségletek kielégítése mellett betöltött fő funkcióik szerint csoportosítjuk.

„A csoportképzés alapját a szolgáltatások társadalmi, gazdasági újratermelési folyamatban elfoglalt helye, az általuk betöltött szerep képezi.”

<sup>27</sup> Schmenner, 2003, 2. old.

<sup>28</sup> Papp, 2003, 26-27. old.

## SZOLGÁLTATÁSMINŐSÉG VIZSGÁLATA

PÁNCZÉL ISTVÁN: a nagysápi Szent Borbála Idősek Otthonában mint non-profit intézményben

**Orientációs szolgáltatások:** valamilyen állapotról, folyamatról, jellemzőről nyújtanak információkat, orientálnak, esetlegesen befolyásolnak (pl. banki-pénzügyi és tőkepiaci szolgáltatások).

**Termelő szolgáltatások:** új érték létrehozásával, új minőség megteremtésével járulnak hozzá a társadalmi újatermelési folyamathoz (pl. K+F, oktatási szolgáltatások a munkaerő újatermeléséhez való hozzájárulása).

**Transzformációs szolgáltatások:** egyfelől az újatermelés mozzanatai között biztosítják a kapcsolatokat, másfelől tárgyak, személyek, információk „mozgatásával” a gazdasági, társadalmi folyamatok zavartalanságában, minőségében bírnak jelentős szereppel (pl. hírközlési és postai szolgáltatások).

**Fenntartó szolgáltatások:** a gazdaság, a társadalom, az egyén életéhez adott vagy elhatározott állapotok, minőségek fenntartását, érvényesítését hivatottak szolgálni (pl. fodrász-kozmetikai szolgáltatások).

**Regeneráló szolgáltatások:** már meglévő használati értékek, minőségek visszaállítását, leromlott állapotok helyreállítását biztosítják (pl. egészségügyi szolgáltatások).

**Ellátó szolgáltatások:** a gazdaság, a társadalom életéhez tartozó, a működéshez szükséges egyes igénycsoportok kielégítése a feladatuk (pl. tolmácsolás).

**Egyéb szolgáltatások:** azok a területek, amelyek tartalmuk szerint alapvetően az előző csoportok egyikébe sem illenek bele (pl. sportszolgáltatások).

### 3.4. A szolgáltatások sajátosságai, megkülönböztető jegyei

A szolgáltatások rendelkeznek jó néhány olyan sajátossággal, amely megkülönbözteti őket a primer és a szekunder szektortól.

**Elválaszthatatlanság:** az igénykielégítés döntően a termelés és a fogyasztás területi (térbeni) és időbeli egybeesésével valósítható meg. Nem eredményezi ugyanakkor automatikusan a szolgáltatás vásárlásának és fogyasztásának egybeesését (pl. feltöltőkártyás telefonszolgáltatások).

## SZOLGÁLTATÁSMINŐSÉG VIZSGÁLATA

PÁNCZÉL ISTVÁN: a nagysápi Szent Borbála Idősek Otthonában mint non-profit intézményben

**A fogyasztók részvétele:** a szolgáltatások termelési folyamatában a fogyasztó jelenléte általánosan jellemző.

**Megfoghatatlanság:** a szolgáltatások nem tárgyasulnak (nem szagolhatóak, nem tapinthatóak), nem öltenek önálló, fizikailag megjelenő formát (ez nem feltétlenül vonatkozik azonban magára a szolgáltatás eredményére). Az elválaszthatatlanság és a megfoghatatlanság együttes következménye az első vásárlás előtti „kipróbálhatatlanság” is.

**Bizalom fokozott szerepe:** pontosan a megfoghatatlanságból adódóan a szolgáltatásoknál - a fizikai termékekhez képest - kiemelt (egyres területeken döntő) szerepe van a vevői bizalom elnyerésének. Bíz-e a laikus vevő a szolgáltató ajánlatában, ígéretének hitelességében, illetve a titoktartásában? Sűrűn előfordul, hogy a szolgáltatás igénybevételéhez titkokat kell megosztanunk a szolgáltatóval. Mindemellett pedig - az objektív termékjellemzők hiányában - jelentős szerep jut a szubjektívitásnak is.

**Tárolhatatlanság (romlandóság):** az elválaszthatatlanság és a megfoghatatlanság következményeként a szolgáltatások nem készletezhetőek, nem tárolhatóak. Amíg egy palack finom bor esetében nincs kényszer a fogyasztás idejére nézve (hiszen tárolható), ellentétben pl. egy konkrét Intercity helyjeggyel. Ebből következően a kiesett szolgáltatásnyújtás (később) sem pótolható, márpedig a szolgáltatások iránti kereslet nem kiegyensúlyozott, hanem ingadozó.

**Alternatív igénykielégítési lehetőség:** a fizikai termékek kis hányadával szemben (pl. megveszem a paradicsomot vagy megtermelem) a szolgáltatások többségénél a fogyasztó maga választhat, hogy szükségletét egy szakembertől történő vásárlással vagy „önszolgáltatással” óhajtja-e inkább kielégíteni (pl. mosás, főzés, takarítás, energiaellátás -> ELMŰ vs. napkollektor). A döntés alapja szubjektív: megéri-e nekem XY szolgáltatását adott áron és feltételekkel igénybe venni, vagy beszerezem a szükséges alapanyagokat és elvégzem magam a szükséges munkát. A magánszemélyekkel ellentétben (a saját vakbél kivétele mégsem javasolt) a vállalatoknál ráadásul ez a döntés korlátlan (az

## SZOLGÁLTATÁSMINŐSÉG VIZSGÁLATA

PÁNCZÉL ISTVÁN: a nagysápi Szent Borbála Idősek Otthonában mint non-profit intézményben

outsourcing-gal szemben belső kapacitást gyakorlatilag mindenre ki lehet építeni).

**Egyediség:** a jelentős élők munkai igényességéből származtatható ingadozó szolgáltatásminőség következménye (kivéve „iparosítható” és közüzemi szolgáltatások többsége). Két különböző időpontban igénybevett / nyújtott szolgáltatás a fogyasztó részéről más elvárást, a szolgáltató részéről pedig más konkrét teljesítést jelent.

**Szállíthatatlanság:** sajátosságaikból (elválaszthatatlanság, megfoghatatlanság) kifolyólag a szolgáltatások - szűkebben értelmezve - nem szállíthatóak, vagy a fogyasztó megy a szolgáltatóhoz, vagy a szolgáltató keresi fel a fogyasztót (kapacitásmozgatás). Tágabb értelemben azonban a szolgáltatások egy részének „szállíthatósága” mégis biztosított: az értékesítés során közvetítőkön keresztül (pl. színház- és mozijegyek), egy másik szolgáltatás (pl. televízió, Internet, videokonferencia) távolabbi helyszínekre közvetítésén keresztül, vagy akár a „tárgyasíthatóság” esetében is (pl. oktatási előadás írásban, nyomtatásban).

A szolgáltatások között viszonylag nagyszámban fordulnak elő (természetes) lokális **monopóliumok** (pl. egy vidéki településen nemigen jellemző több kábeltévé szolgáltató jelenléte). Ha ugyanezt a kérdést gazdasági oldalról vizsgáljuk, könnyen beláthatjuk, hogy számos olyan eset is akad, amikor az ország jár jobban azzal, ha adott esetben csak egy (néhány) szolgáltató szolgált.

A SZOLGÁLTATÁSOK SPECIÁLIS TULAJDONSÁGAI:	
SZOLGÁLTATÁSOK ELŐÁLLÍTÁSA	
Technológia és géppark	A termelési eszközszint általában alacsony, az ingatlanbefektetések jelentősek.
Munkaerő	Bizonyos szolgáltatások magasan kvalifikált szakembereket igényelnek, mások viszont kevésbé szakképzetteket. A szakértők kvalifikációs tudása ritkán igényel magas szintű műszaki ismereteket.
Munkafolyamat megszervezése	Gyakori a felső vezetés/menedzsment ellenőrzésének és a munkakörök pontos leírásának hiánya.
A termelés jellemzői	Gyakran a termelés nem folyamatos és a méretgazdaságosság korlátozott.
A szolgáltató iparág összetétele	Részben az állam által irányított közszolgáltatók, részben vegyes típusú nagyvállalatok, részben kis- és közepes vállalkozások.

# SZOLGÁLTATÁSMINŐSÉG VIZSGÁLATA

PÁNCZÉL ISTVÁN: *a nagysápi Szent Borbála Idősek Otthonában mint non-profit intézményben*

SZOLGÁLTATÁSOK	
A termékek természete	Kézzel megfoghatatlan, gyakran információigényes termékek. Nehezen tárolhatók és szállíthatók. A terméket és a termék-előállítás folyamatát nehéz különválasztani.
A termékek sajátosságai	Gyakran a fogyasztók/vásárlók igényeihez alkalmazkodnak.
Intellektuális jellegzetességek	Jogvédetségük nehezen biztosítható, bizonyos szolgáltatási innovációk nagyon könnyen lemásolhatók. A reputáció általában elengedhetetlen.
SZOLGÁLTATÁSOK FELHASZNÁLÁSA	
A termékek szállítása	A termelés és a fogyasztás térben és időben egybefonódik; a fogyasztók és a szállítók kapcsolata szoros.
A fogyasztó szerepe	A szolgáltatások „fogyasztóintenzív” iparágak; a fogyasztók részéről jelzéseket várnak a tervezési/termelési folyamat lebonyolításához.
A felhasználás „lebonyolítása”	Gyakran nehéz szétválasztani a termelést a fogyasztástól. Az önkiszolgálás a formális és informális gazdaságokban mindennapos.
SZOLGÁLTATÁSOK PIACA	
A piacok megszervezése	Bizonyos szolgáltatások esetén az állami szektoron keresztül értékesítés bürokratikus módon történik.
Szabályozás	Bizonyos szolgáltatások esetében a „szakszerű” szabályozások az elterjedtek.
Marketing	Több esetben nehéz a termékek néhány tulajdonságát előre kiemelni.

3.4. táblázat: A szolgáltatások speciális tulajdonságai<sup>29</sup>

## 3.5. A szolgáltatás minősége

Ahogy arra már korábban is utaltam, szolgáltatások esetében a minőség (mint az egyik meghatározó „versenyző terület”) szubjektív, véleményen vagy becslésen alapuló fogalma jelentősen eltér az objektív, többnyire mérhető termékminőségtől. A rendkívül nehézkes számszerűsítés, mérés során sokféle minőséget különböztethetünk meg: pl. vizsgálati (vásárlás előtti), tapasztalati (használat során kialakuló), bizalmi, technikai (mit?) és akár funkcionális (hogyan?) minőséget is.

„A szolgáltatási minőség egy olyan relatív fogalom, amelynek megítélése a szubjektív fogyasztói elvárások és észlelések függvénye.”<sup>30</sup>

A szolgáltatások jelentős részénél ráadásul nem is beszélhetünk „végtermékről”, ez esetben csakis a folyamat minőségét értékelhetjük. A végső mérce a szolgáltatásminőséget befolyásoló számos tényező (pl. a szolgáltatáshoz való hozzájutás lehetősége, vállalati struktúra, érdekeltség, vállalati személyi feltételek, kommunikáció, kompetencia/hozzáértés,

<sup>29</sup> Papp, 2003, 29. old.

<sup>30</sup> Papp, 2003, 121. old.

## SZOLGÁLTATÁSMINŐSÉG VIZSGÁLATA

PÁNCZÉL ISTVÁN: a nagysápi Szent Borbála Idősek Otthonában mint non-profit intézményben

udvariasság, felelősségtudat/hitelesség, megbízhatóság, figyelmesség, biztonság/bizalom, időtényező, információs rendszer, visszacsatolás a minőség megítéléséről, összhang, koordináltság, kézzelfogható bizonyítékok, fogyasztók megértése stb.) vevői megítélésének eredője, a fogyasztói (meg)elégedettség. A felsorolt néhány vizsgálati elem, dimenzió túl a szolgáltató cég alkalmazott dokumentumai/nyomtatványai, munkaruhái, de még akár a szolgálati autó(i) is mind-mind azt sugallhatják, hogy milyen minőségi színvonalú szolgáltatásra számíthatunk.

A szolgáltatásnyújtási folyamat lépésről-lépésre történő részletes megtervezéséhez és ábrázolásához használatos a blueprinting modell. A technika (tervrajz) alkalmazásával - a folyamaton belül - jól elkülöníthetők a funkcionális minőségért közvetlenül felelős „front office” jellegű, és a fogyasztó minőségérzetére jóval közömbösebb „back office” jellegű tevékenységek. A kétfajta tevékenységet a „láthatóság vonala” választja el egymástól.

<b>A RÉSZLETES BLUEPRINTING MODELL SZINTJEINEK ÉS VONALAINAK ÁLTALÁNOS ÁBRÁJA:</b>			
<b>Fogyasztó</b>	<i>Kapcsolat vonala</i> (a szolgáltatási rendszer és az ügyfél közötti tranzakció határa)		<b>Fogyasztó által indukált tevékenységek</b>
<b>Front office tevékenység</b>	<i>Láthatóság vonala</i> (az ügyfél által jól látható, észlelhető és a fogyasztó számára nem látható tevékenységek elválasztása)		
<b>Back office tevékenység</b>	<i>Belső kapcsolat vonala</i> (az ügyfél és az ügyfél kiszolgálását végző alkalmazotti tevékenység leválasztása a többi tevékenységtől)		
<b>Támogató tevékenységek</b>		<i>Penetrációs vonal</i> (a testreszabás mértéke)	<b>Fogyasztótól független tevékenységek</b>
		<i>Kivitelezés vonala</i> (a konkrét tranzakció lebonyolításához szükséges tevékenység és az általános tevékenység leválasztása)	
<b>Menedzsment feladatok</b>			

**3.5. táblázat: A részletes blueprinting modell szintjeinek és vonalainak általános ábrája**<sup>31</sup>

<sup>31</sup> Kleinaltenkamp, 1998 - Fließ, 1999, 14. old.



## **SZOLGÁLTATÁSMINŐSÉG VIZSGÁLATA**

**PÁNCZÉL ISTVÁN:** *a nagysápi Szent Borbála Idősek Otthonában mint non-profit intézményben*

Hilke, W. elmélete szerint a szolgáltatási folyamat a következő szakaszokra bontható.<sup>32</sup>

**Első szakasz:** szolgáltatási képesség, potenciál megteremtése, a lehetséges szolgáltatásminőség feltételeinek kialakítása (pl. szervezet, infrastruktúra, munkaerő, környezet stb.).

**Második szakasz:** maga a szolgáltatásnyújtás (termelés és fogyasztás).

**Harmadik szakasz:** a folyamat utáni idő, amikor a fogyasztó - valamennyi benyomása alapján - véleményt alkot a szolgáltatásról (még a „selejt”-ről is, hiszen a szolgáltatások esetében egyedülállóan azok is értékesítésre kerülnek.)

A minőség megközelítésének négy lehetséges szintje: megfelelés a szabványnak (az előírásnak), megfelelés a használatnak, a felhasználásra való alkalmasságnak, megfelelés a vevő (fogyasztó) nyilvánvaló igényeinek, megfelelés a vevő (fogyasztó) látens, ki nem fejezett igényeinek.<sup>33</sup>

Minőségértékelés esetén, hosszú távon valamennyi szolgáltatóvállalat számára csakis a negyedik szint elérése lehet a cél.

### **3.6. A minőség fogalmi, azok értelmezése**

A szolgáltatáshoz hasonlóan a minőségnek is számos definíciója lelhető fel a témával foglalkozó szakirodalomban.

A Magyar értelmező kéziszótár megfogalmazása szerint a minőség egyrészt „a dolgok lényegét jellemző tulajdonságok összessége mint filozófiai kategória”, másrészt pedig „valaminek értékelést is magában foglaló jellege”.<sup>34</sup>

Néhány, a minőség funkciójának meghatározására hivatott további értelmezés:

#### **3.6.1. Szabvány alapú (gyártói) minőség**

„A minőséget a tényleges és az előírt érték vagy pedig a tényleges és a határérték (felső, illetve alsó tűréshatár) összehasonlításával lehet megítélni.”<sup>35</sup>

---

<sup>32</sup> Hilke, 1989, 15. old.

<sup>33</sup> Papp, 2003, 122. old.

<sup>34</sup> Pusztai, 2003, 935. old.

## **SZOLGÁLTATÁSMINŐSÉG VIZSGÁLATA**

**PÁNCZÉL ISTVÁN:** *a nagysápi Szent Borbála Idősek Otthonában mint non-profit intézményben*

„A minőség jelzi azt, hogy valamely gyártmány mennyiben felel meg a rajzokban lefektetett műszaki előírásoknak.”<sup>36</sup>

### 3.6.2. Piaci, fogyasztói, kereskedelmi minőség

„Kifejezi azt, hogy valamely meghatározott termék vagy szolgáltatás milyen mértékben elégíti ki egy bizonyos fogyasztó, felhasználó igényeit.”<sup>37</sup>

„A minőségről olyan értelemben beszélünk, ahogy a fogyasztók értékelik a minőséget.”<sup>38</sup>

### 3.6.3. „Vegyes” minőségértelmezés

„A termékminőségnek két oldala van. A termelői, amelyet a műszaki utasítások által előírányzott tulajdonságok összessége jellemez - és a fogyasztói, amelyet a termék felhasználása folyamatában előálló megfelelő eredmények jellemeznek.”<sup>39</sup>

### 3.6.4. ISO minőség

„A minőség a termék vagy szolgáltatás olyan tulajdonságainak és jellemzőinek összessége, amelyek hatással vannak a terméknek vagy a szolgáltatásnak arra a képességére, hogy kifejezett vagy elvárható igényeket kielégítsen.”<sup>40</sup>

### 3.6.5. Objektív és funkcionális minőség

**Objektív minőség:** „mérhető (kémiai, fizikai, mechanikai stb.) tulajdonságokat vesz figyelembe; szubjektív minőség, amelynél az adott terméket vagy szolgáltatást az igények kielégítésére való alkalmasságának fokozatai szerint értékeljük; ha a vásárlóerő hatását is vizsgáljuk, eljutunk az ökonomikus minőséghez.”<sup>41</sup>

---

<sup>35</sup> Chikán - Demeter, 1999, 504. old.

<sup>36</sup> Chikán - Demeter, 1999, 504. old.

<sup>37</sup> Chikán - Demeter, 1999, 504. old.

<sup>38</sup> Chikán - Demeter, 1999, 504. old.

<sup>39</sup> Chikán - Demeter, 1999, 504. old.

<sup>40</sup> Kulifai, 2004

<sup>41</sup> Chikán - Demeter, 1999, 504. old.

## **SZOLGÁLTATÁSMINŐSÉG VIZSGÁLATA**

**PÁNCZÉL ISTVÁN:** *a nagysápi Szent Borbála Idősek Otthonában mint non-profit intézményben*

**Funkcionális minőség:** „rendeltetés szerinti hasznosság, használati megbízhatóság, emberi tényezők; nem funkcionális minőség: típus, forma, választék - ár - presztízs - korszerűség.”<sup>42</sup>

### 3.6.6. Tapasztalati vs. bizalmi minőség<sup>43</sup>

**Tapasztalati minőség:** „műszaki” paraméterekkel is rendelkező szolgáltatások esetében az objektív és szubjektív megítélés összessége.

**Bizalmi minőség:** objektív paraméterektől mentes szolgáltatások esetében, pusztán a szubjektív megítélésre hagyatkozó értékítélet.

### 3.6.7. A három eltérő kultúrkör sajátos minőségügyi eltérése<sup>44</sup>

**Délkelet-Ázsiai (Japán):** a közösségi hagyományok miatt alulról építkező rendszer, az azonos termék előállításával foglalkozók hatékony együttműködése (TQC). Rendszeres, jól szervezett oktatás jellemzi.

**Észak-Amerikai:** a tulajdonosi szemléletből vezethető le, felülről építkezik. Sajátos menedzsment központúság jellemzi, a közvetlen termelési folyamatok kezelése helyett a kereskedelmi és gazdasági tevékenységek kerülnek a középpontjába.

**Európai minőségügyi rendszer:** a három irányzat közül legutoljára alakult ki, felhasználta a századforduló még élenjáró minőségkultúrájának életképes elemeit (statisztikai módszerek, hiba feltáró és elemző módszerek, dokumentáltság magas foka jellemzi).

---

<sup>42</sup> Chikán - Demeter, 1999, 504. old.

<sup>43</sup> Papp, 2003, 123. old.

<sup>44</sup> Kulifai, 2004

## **4. A VIZSGÁLT SZERVEZET ÉS KÖRNYEZETÉNEK**

### **BEMUTATÁSA**

#### **4.1. A társadalmi és gazdasági környezet bemutatása<sup>45</sup>**

Az alfejezet célja, hogy az olvasó részére rövid betekintéssel szolgáljon a vizsgált szervezet szűkebb környezetébe, Komárom-Esztergom megye társadalmi és gazdasági jellemzőibe.

##### **4.1.1. Általános adottságok**

Komárom-Esztergom megye a maga 2.251 km<sup>2</sup>-nyi területével Magyarország legkisebb megyéje a Dunántúl észak-keleti csücskében. Lakóinak száma 1990-1996 között csökkent, az utóbbi években (1997-2002 között) viszont 0,3%-al nőtt; 2002. év elején 317.110 fő volt, ami az ország lakosságának mindössze 3,1%-a. A népsűrűség az országos átlagnál (108 fő/km<sup>2</sup>) lényegesen magasabb, 138 fő/km<sup>2</sup>.

A megye 76 települése közül 9 város, ahol a lakosság 61,9%-a él. Az 1996-os gazdasági élénkületől folyamatos a foglalkoztatottsági bővülés. A megyét 7 kistérség alkotja: a tatabányai (89.686 fő), az esztergomi (55.411 fő), a komáromi (41.644 fő), a dorogi (40.749 fő), a tatai (39.493 fő), az oroszlányi (28.499 fő) és a kisléti (21.583 fő).

##### **4.1.2. Demográfiai helyzet**

A megyei lakosság összetétele a természetes szaporodás és a népességvándorlás adatai alapján vizsgálható. Az 1000 lakosra jutó élve születések száma lassan csökken, a termékenységi mutató jelenleg: 9,5 (országos átlag: 9,7). A halandósági mutatót tekintve 1000 lakosra 12,8 halálozás jut (országos átlag: 13,5). Komárom-Esztergom megye lakossága a vándorlási különbözet pozitívuma miatt évente több száz fővel növekszik.

A nemek szerinti összetételt tekintve: 51,7% nő, 48,3% férfi. A megye népességének 13,2%-a 65 évesnél idősebb. A korosztály aránya növekvő

---

<sup>45</sup> Az alfejezet kidolgozása során nagymértékben támaszkodom a Komárom-Esztergom Megyei Közgyűlés által készített, Komárom-Esztergom megye szociális szolgáltatástervezési koncepciója (2004) című kiadványra és az Állami Számvevőszék, Jelentés a helyi önkormányzatok tartós szociális ellátási feladatainak ellenőrzéséről az idősek otthonainál (2003) című jelentésre.

## **SZOLGÁLTATÁSMINŐSÉG VIZSGÁLATA**

**PÁNCZÉL ISTVÁN:** *a nagysápi Szent Borbála Idősek Otthonában mint non-profit intézményben*

tendenciát mutat, 1997-ben 12,6%, 2000-ben már 13,2%. Az öregedési index (az idős népesség a gyermek népesség százalékában) 76,2%, ami az országos átlagnál (85,5%) csaknem 10%-kal kedvezőbb. Az öregedési folyamatot mutatja, hogy az index megyei értéke 1997-ben még 69,2% volt, vagyis négy év alatt 7%-ot romlott. A jelenleginél alacsonyabb létszámú gazdaságilag aktív népességgel szemben egy növekvő létszámú időskorú (inaktív) népesség fog megjelenni.

Dorog körzetében négy év leforgása alatt 6,5%-kal romlott az öregedési index, a 15 évesnél fiatalabbak számának csökkenése és az időskorúak arányának folyamatos emelkedése következtében. Az időskorúak aránya 1997-hez viszonyítva (12,6%) 0,8%-kal nőtt a vizsgált időszakban. Az aktív korosztály aránya a térségben mindig alacsonyabb volt a megyei átlagnál, jelenleg 68,2%.

### **4.1.3. A foglalkoztatási helyzet jellemzése**

Komárom-Esztergom megye aktivitási aránya (vagyis a foglalkoztatottak és munkanélküliek együttes száma) a 15-74 éves népesség 54,9%-a (országos arány: 53,5%). A GDP (bruttó hazai termék) 1 főre eső értéke szerint a megye országos szinten 7-8. helyet foglalta el a vizsgált években (1997-2001). A szolgáltatások terén működő vállalkozások aránya átlagosan 70% felett van, a foglalkoztatottnak azonban csupán 22,9%-át alkalmazza a szolgáltató szféra. Jelentős foglalkoztató még a közszféra, az alkalmazásban lévők 24%-a itt dolgozik.

### **4.1.4. Szociális helyzetkép**

Az ország legkisebb megyéje korábban jelentős nehéziparral rendelkezett, aminek leépülése ma erőteljesen rányomja a bélyegét a lakosság foglalkoztatottsági és szociális helyzetére. A megyék közül csak Szabolcs-Szatmár-Bereg (19,7%) Hajdú-Bihar (16,8%) és Baranya megyében (17%) van nagyobb arányú rokkantnyugdíjas, mint Komárom-Esztergom megyében (16,7%). Megállapítható, hogy az országos trendekkel azonosan a megyében is az elmúlt 10 évben került nyugdíjba a nyugdíjasok több mint fele, 15 éven belül közel kétharmaduk.

## **SZOLGÁLTATÁSMINŐSÉG VIZSGÁLATA**

**PÁNCZÉL ISTVÁN:** *a nagysápi Szent Borbála Idősek Otthonában mint non-profit intézményben*

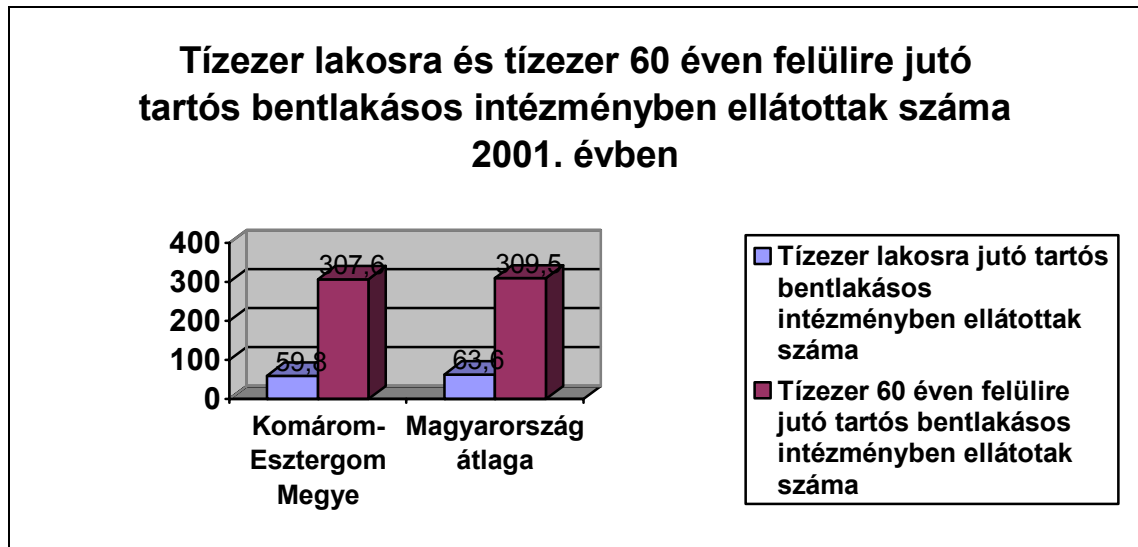
Az időskori diabetes és hályog problémák miatt a látásfogyatékosok száma növekszik. A fogyatékosok körében jelentősebb számban vannak az időskorúak, mivel nagy részük nem születésétől fogva sérült, hanem életkora előrehaladtával betegség vagy baleset következtében vált azzá. A 60 évnél idősebbek aránya 38% (ez kétszerese a népesség egészében képviselt aránynak).

Az időskorúak számának és arányának növekedésével a megyében jelenleg 94.470 nyugdíjban részesülő személy van, ami a megye lakosságának 30,3%-a. Ez az arány valamivel magasabb, mint a régió másik két megyéjének adata, és némileg alatta van az országos átlagnak (33,1%). A nyugdíjak összegének vizsgálata azt mutatja, hogy Komárom-Esztergom megye jobb helyzetben van, mint a régió másik két megyéje, ugyanis itt a legalacsonyabb a kisnyugdíjasok, és a legmagasabb (4,3%) a relatíve nagy (70 ezer Ft feletti) nyugdíjjal rendelkezők aránya.

### 4.1.5. Szociális szolgáltatást nyújtó intézmények

A szociális igazgatásról és szociális ellátásokról szóló 1993. évi III. törvény (szociális törvény) és végrehajtási rendeletei, a tárca szakmapolitikai irányelvei alapján biztosított támogatások hatására Magyarországon a tartós bentlakásos (és átmeneti) elhelyezést nyújtó intézmények engedélyezett férőhelyeinek száma 1993 és 2001 között összességében 29,3%-kal növekedett. Az idősek otthonaiban ugyanezen időszak alatt 39,8%-kal lett több a férőhelyek száma. Ezen belül is meghatározó az egyházi, illetve a nem állami intézmények férőhely-növekedése (174,6%). Az egyházi, valamint nem állami fenntartók a tartós bentlakásos intézményi férőhelyek 12,9%-át működtették 1993-ban, 2001-re arányuk közel megduplázódott, 23,6% lett.

Komárom-Esztergom megye területén 36 bentlakásos intézmény (intézmény és telephely együtt) található, amelyekben végleges vagy átmeneti ellátásban részesülnek a lakók. Jellemző a kistérségek intézményi centralizációja (23 intézmény a kistérségi központokban található).



4.1. ábra: Tízezer lakosra és tízezer 60 éven felülire jutó tartós bentlakásos intézményben ellátottak száma 2001. évben<sup>46</sup>

A tartós elhelyezést nyújtó bentlakásos intézmények teljes körű ellátást (lakhatás, ételmezés, mentális gondozás, ápolás) nyújtanak, típusaik ápolást-gondozást nyújtó otthonok, rehabilitációs intézetek, lakóotthonok.

Az átmeneti ellátási formák fő célja a családok megsegítése olyan élethelyzetekben, amikor a hozzátartozóról átmenetileg nem tudnak gondoskodni (sürgős elhelyezést igénylő, élethelyzeteket megoldó, egy éves időtartamú teljes körű ellátást nyújtanak). Típusaik: időskorúak gondozóháza, fogyatékos személyek átmeneti otthona, pszichiátriai személyek átmeneti otthona, szenvedélybetegek átmeneti otthona (hiányzik a megye szociális ellátási rendszeréből), hajléktalanok átmeneti otthona.

A bentlakásos intézményi struktúra teljes körével sajnos egyetlen kistérség sem rendelkezik, a kistérségi lakosságszámhoz viszonyított intézményi férőhelyek ellátottsága egyenetlen. A legnagyobb számban (19) az időskorúak ápoló-gondozó otthonainak ellátása (1. sz. melléklet) van jelen (melyet indokol a 60 éven felüliek számának kb. 1000 fő/éves növekedése; a teljes lakosságon belül az időskorúak aránya 19%-os - számokban 317.110 főből 60.479 fő 60 éven felüli).

„Összességében megállapítható, hogy Komárom-Esztergom Megye szociális ellátásának szinte valamennyi mutatója meghaladja az országos átlagot, vagy

<sup>46</sup> Állami Számvevőszék, 2003, 67. old.

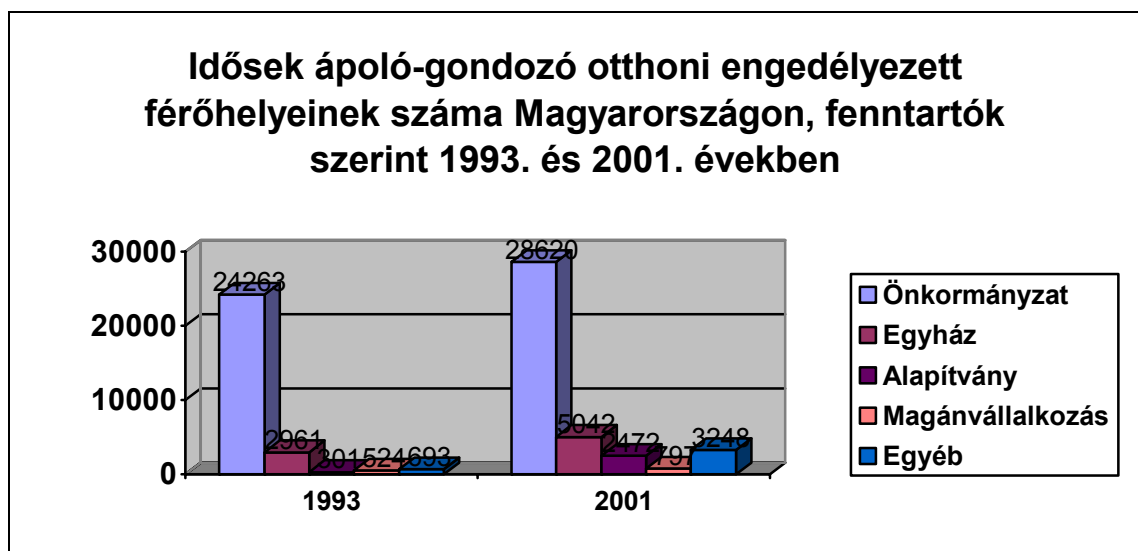
## SZOLGÁLTATÁSMINŐSÉG VIZSGÁLATA

PÁNCZÉL ISTVÁN: a nagysápi Szent Borbála Idősek Otthonában mint non-profit intézményben

azzal megegyező. Ez sajnos nem azt jelenti, hogy a megyében igen jól szervezett az ellátás, sokkal inkább azt, hogy az országnak jókora lemaradása van ezen a területen. Ahhoz, hogy az egyes ellátási formák a szükségletek mellett igényeket is ki tudjanak elégíteni, hogy biztosíthassuk az emberi méltóság megtartását egész életen keresztül, még nagyon sok tennivalónk van.”<sup>47</sup>

Az időskorúakat ellátó intézményekben a szakképzettségi mutató - átlagban - meghaladja az előírt 80%-ot. A 36 bentlakásos intézményből 25 (69%) önkormányzati fenntartásban működik, a szociális ellátásnak ebben a formájában az egyház és civil szervezetek 11-11%-kal képviseltetik magukat. A magánvállalkozások 9%-ban, összesen 3 intézményt tartanak fenn. Ennek megfelelően az egyházi, civil és magánvállalkozói fenntartásban az intézmények 31%-a működik (az 1999-es országos átlag 15%).

A megyei önkormányzat fenntartásában működő 10 intézmény fele, a települési önkormányzatok intézményeinek 2/3-a, az egyházi és magán fenntartók intézményeinek kb. 1/3-a, míg a civil szervezetek által fenntartott intézmények teljes köre rendelkezik végleges működési engedéllyel.



4.2. ábra: Idősek ápoló-gondozó otthoni engedélyezett férőhelyeinek száma Magyarországon, fenntartók szerint 1993. és 2001. években<sup>48</sup>

<sup>47</sup> Komárom-Esztergom Megyei Önkormányzat Időskorúak Otthona, Tata, Módszertani osztály, 2004, 19. old.

<sup>48</sup> Állami Számvevőszék, 2003, 70. old.



## SZOLGÁLTATÁSMINŐSÉG VIZSGÁLATA

PÁNCZÉL ISTVÁN: a nagysápi Szent Borbála Idősek Otthonában mint non-profit intézményben

Dorog kistérség ellátórendszerét tekintve, a 40.794 lakosra jutó 4 bentlakásos intézményben (2 db idősok és 2 db fogyatékos személyek otthonai)  $123 + 115 = 238$  fő él. 2 intézmény rendelkezik végleges működési engedéllyel. A fenntartók: megyei önkormányzat (2), települési önkormányzat (1), magánvállalkozó (1).

Az ország öregedési indexe (az idős népesség a gyermek népesség arányában) az 1999. évi 64,5%-ról 2001-re 91,2%-ra nőtt. A foglalkoztatottak aránya 1990-ben 43,6%, 2001-ben 36,2% volt. Növekvő tendenciát mutat az egyedül élők száma is, 1990. és 2000. évek között 67.916 fővel lettek többen.

A 36 megyei bentlakásos intézmény által kínált 2.136 férőhelyen - az ellátás típusának megfelelően - a kisgyermekkorúaktól a 80 év felettiekig találhatóak ellátottak. Az összes férőhelyből az időskorúak 60%-ot foglalnak el.

Az időskorúak intézményeiben élők átlagéletkora emelkedik (33%-uk 80 év feletti), 31%-uk pedig koruk vagy egészségi állapotuk miatt teljes ápolást igényel (az önellátási képesség hiányában ezek a lakók 24 órás felügyeletet, teljes kiszolgálást és az egészségügyi alapápolási feladatok folyamatos elvégzését igénylik).

Országos átlagban a gondozottak életkor szerinti összetétele picit más képet mutat: számos (13%) 60 évnél fiatalabb személyt is gondoznak az időskorú otthonokban, az ellátottak fele 60-70 év közötti és viszonylag magas (36%) a 80 év felettiek aránya.

Időskorúak esetében a lakók 63%-a nő, amit a születéskor várható élettartam (nő: 73 év; férfi: 67 év) is alátámaszt. Valamennyi intézményben található olyan lakó, aki egészségi állapota miatt az intézményi profiltól eltérő speciális gondozást igényelne. Az időskorúak intézményeiben ez az arány kiemelkedően magas: a bentlakók 30%-a más típusú intézményi elhelyezést igényelne (még akkor is, ha a demenciát, mint időskori megbetegedést, az időskorúak gondozási profiljába tartozónak fogadjuk el). A szenvedélybetegek otthonának hiánya miatt pl. az alkoholbetegek nagy számban az idősok otthonaiban, és a pszichiátriai betegek intézményeiben élnek.

**SZOLGÁLTATÁSMINŐSÉG VIZSGÁLATA**  
**PÁNCZÉL ISTVÁN:***a nagysápi Szent Borbála Idősek Otthonában mint non-profit intézményben*

---

Dorog kistérségében a 60 éven felüliek száma 7.779 fő, arányuk 19,1%.

A várakozók aránya az összes férőhelyek tekintetében eléri a 30%-ot, ami azt jelenti, hogy minden 3. férőhelyre várakozik egy leendő beköltöző (a beköltözésre viszonylag hosszabb időt, 6 hónaptól akár 2-3 évet kell várakozni). A bentlakásos intézményi elhelyezésre várók közül az időskorúak intézményeibe 521 fő várakozik beköltözésre, ahol a várakozók 30%-a 80 év feletti. Dorog kistérségében a 63 várakozó közül 21 fő időskorú.

# SZOLGÁLTATÁSMINŐSÉG VIZSGÁLATA

**PÁNCZÉL ISTVÁN:** *a nagysápi Szent Borbála Idősek Otthonában mint non-profit intézményben*

<b>A MEGYEI SZOCIÁLIS ELLÁTÓRENDSZER GYELV-ELEMZÉSE (SWOT-ANALÍZISE):</b>	
<b>ERŐSSÉGEK (STRENGTHS)</b>	<b>GYENGESÉGEK (WEAKNESSES)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ viszonylag kiépült alapellátási formák működnek elsősorban az idősek számára, amelyek nem zárkoznak el fogyatékos, illetve pszichiátriai és szenvedélybeteg személyek gondozásától sem,</li> <li>➤ innovatív ellátási formák bevezetésének pozitív tendenciája (támogató szolgálat, jelzőrendszeres házi segítségnyújtás),</li> <li>➤ több (nem kötelezett) települési önkormányzat tart fenn időskorúak klubját és ápológondozó otthonát,</li> <li>➤ a szociális szakképzés különböző szintjei jól elérhetőek a megyében,</li> <li>➤ a Munkaügyi Központ partner a munkahelyteremtő- és megtartó képzések támogatásában,</li> <li>➤ pályázatokon való részvétel erősödése.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ szociális ellátási formák területi egyenlőtlensége,</li> <li>➤ az előírtnál alacsonyabb szakképzettségi mutató a fogyatékosok és hajléktalanok ellátásában,</li> <li>➤ civil szféra alacsony részvétele az ellátás rendszerében,</li> <li>➤ kedvezőtlen intézményi infrastruktúra, korszerűtlen munkakörülmények, rekonstrukcióra szoruló épületek,</li> <li>➤ kevés az emeltszintű elhelyezést nyújtó férőhely, hiányoznak egyes nappali, átmeneti és ápoló-gondozó otthoni ellátási formák,</li> <li>➤ az intézmények 33%-ában a tárgyi és személyi feltételek hiánya,</li> <li>➤ a szociális törvény által előírt kötelezettségek nem elégséges teljesítése,</li> <li>➤ a szociális szakképzés nem kellő színvonalon való működtetése,</li> <li>➤ kevés az ellátási szerződés útján történő feladatellátás,</li> <li>➤ a jelentős várakozói létszám miatt nagy a teher a tartós bentlakásos intézményeken,</li> <li>➤ a szociális ellátás statisztikai és adatszolgáltató rendszerének hiányosságai,</li> <li>➤ a szociális szféra alacsony szakmai presztízse.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>LEHETŐSÉGEK (OPPORTUNITIES)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ a kiépült alap- és szakellátás jó kiindulópont a speciális ellátási formák megteremtéséhez,</li> <li>➤ a meglévő ellátási formák bázist jelenthetnek a fejlesztéshez,</li> <li>➤ a lakosság, az önkormányzatok, és a „harmadik szektor” számára folyamatos információáramlás biztosítása a szociális ellátórendszer fejlesztési lehetőségeiről, a források igénybevételeiről,</li> <li>➤ az egyházak, civil szervezetek, vállalkozások közreműködésének növelése, a többszektorság fejlesztése,</li> <li>➤ az előírt szakmai létszám biztosítása munkahelyteremtést jelent az érintett településen (kistérségben),</li> <li>➤ az önkéntesek bevonása a szociális ellátás területére,</li> <li>➤ a szociális ellátási formák területi egyenlőtlenségének megszüntetése, a hiányzó ellátási formák ellátatlan területekre való telepítésével,</li> <li>➤ a szakképzés gyakorlati hátterének fokozott ellenőrzése a terepgyakorlatok módszertani intézményeinek létrehozásával,</li> <li>➤ a működő szociális ellátások gyakoribb szakmai ellenőrzésének megteremtése,</li> <li>➤ az intézmények számára jogszabálykövetés.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>VESZÉLYEK (THREATS)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ az aktív korú népesség arányának csökkenése,</li> <li>➤ a nyugdíjasok számának emelkedése,</li> <li>➤ források hiánya, alacsony állami normatívák,</li> <li>➤ a szociális ellátást igénylők számának magas aránya,</li> <li>➤ a szakképzettség hiánya, a szakképzettek nem megfelelő színvonalú foglalkoztatása,</li> <li>➤ a települési önkormányzatok, civil szervezetek információhiányon alapuló alacsony együttműködési készsége,</li> <li>➤ az ellátást biztosító intézmények nem megfelelő színvonalú szolgáltatásai.</li> </ul>

**4.1. táblázat: A megyei szociális ellátórendszer GYELV-elemzése (SWOT-analízise)<sup>49</sup>**

<sup>49</sup> Komárom-Esztergom Megyei Közgyűlés, 2004, 48. old.

## **4.2. A vizsgált gazdasági szervezet mint intézmény bemutatása**

### **4.2.1. Szent Borbála Idősek Otthona**

A **Szent Borbála Idősek Otthona** 1996-tól 2003-ig szociális magánvállalkozásként, majd 2004-től kiemelten közhasznú társaság formájában működő, szociális ellátást nyújtó bentlakásos intézmény.

Az épület az Esztergomot Tatabányával összekötő (1119-es számú) főútvonal mentén, Nagysápon (Komárom-Esztergom megye), a település természethez közeli részén egy 15.000 m<sup>2</sup>-es nagyságú, díszparkosított területen fekszik. Az épület kialakításánál fő szempont volt az idős emberek kényelmének biztosítása és a természettel való kapcsolat megtartása.

A 79 fő kényelmes elhelyezését biztosító Otthonban zömében emelt szintű, egy-, kétágyas, fürdőszobás lakrészek találhatóak. Az egyszemélyes, fürdőszobás helyiségek az „A” épületben tartalmazzak egy 13 m<sup>2</sup>-es lakószobát és egy 4 m<sup>2</sup>-es fürdőszobát, a kétszemélyes, fürdőszobás helyiségek egy 25 m<sup>2</sup>-es lakószobát és egy 6 m<sup>2</sup>-es fürdőszobát.

A „B” épületcsoportot elsősorban házaspároknak, kétszemélyes közös lakrészként ajánljuk. Az önálló lakásokat igényesen parkosított környezet veszi körül, sétáló utakkal, kerti tóval. Az ezen a részen található 40 m<sup>2</sup>-es apartman lakások külön terasszal, teakonyhával, telefon fővonallal (saját telefonszámmal), teljesen felszerelt fürdőszobával tudnak gondtalan életet biztosítani.

A fürdőszobán kívül a lakószobák felszereltségébe tartozik még a tűzriasztó rendszer, a kábel TV-, és a telefon csatlakozási lehetőség is. Ha igény van rá, természetesen berendezett szobát is tudunk biztosítani, de a lakó megszokott berendezéseit sem utasítjuk vissza.

Az akadálymentes közlekedés biztosítása érdekében a szinteket külső lifttoronyban elhelyezett panorámás személylift köti össze. Kerekesszék használata az egész intézmény területén belül szintén biztosított.

Az intézmény önálló kápolnával rendelkezik. Pihenőparkunk egyaránt szolgál díszparkként és konyhakertként mindazoknak, akik szeretnek kertészkedni.

## SZOLGÁLTATÁSMINŐSÉG VIZSGÁLATA

**PÁNCZÉL ISTVÁN:** *a nagysápi Szent Borbála Idősek Otthonában mint non-profit intézményben*

Az Otthon által nyújtott ellátás, szolgáltatás valamennyi lakó számára azonos színvonalú. Rendszeres orvosi ellátást biztosítunk, a magas vérnyomás, cukorbetegség, stb. rendszeres gondozása, a különböző szűrővizsgálatok (tüdőszűrés, vércukor-, EKG-, nőgyógyászati vizsgálatok, stb.) elvégzése szintén az orvosi ellátás részét képezik. Egyéni igényeket - külön díj ellenében - csak abban az esetben áll módunkban teljesíteni, ha az nem zavarja az Otthon életét.

Az intézmény az ellátást igénybevevő részére, a - többször módosított - szociális törvény értelmében teljes körű ellátást biztosít.

### A TELJES KÖRŰ ELLÁTÁS MAGÁBAN FOGLALJA:

- lakhatás élete végéig az Otthonban, amely nem örökölhető (használati jog),
- szakképzett ápoló-, és gondozószemélyzet biztosítása éjjel-nappal,
- egészségügyi alapellátás,
- orvosi ellátás,
- napi háromszori étkezés, egy meleg étkezéssel (ebéd),
- takarítás,
- mosás,
- fűtés,
- világítás,
- hideg-melegvízszolgáltatás,
- kábeltévé csatlakozási lehetőség a szobában,
- telefon csatlakozási lehetőség a szobában,
- segítségnyújtás hivatalos ügyek intézésében.

### KÜLÖN TÉRÍTÉS ELLENÉBEN IGÉNYBE VEHETŐ SZOLGÁLTATÁSOK:

- női-férfi fodrászat,
- manikűr-pedikűr,
- kirándulás(ok),
- büfé-kávé,
- telefon,
- az Otthon gépkocsijának használata saját kérésre,
- külön megállapodás szerint végtisztesség megadása.

#### 4.2. táblázat: Teljes körű ellátás<sup>50</sup> és külön térítés ellenében igénybe vehető szolgáltatások

A **Szent Borbála Idősek Otthonának** mindazok lakói lehetnek, akik vállalják a meghatározott díjak (egyszeri hozzájárulási díj, havi térítési díj) megfizetését és akiket egészségügyi okok miatt a közösségi együttélésből nem kell kizárni.

**Jövőkép:** „Intézményünk jövőképében egy a társadalom és a bentlakók számára is minden igényt kielégítő, az emberi értékeket szem előtt tartó Otthon,

<sup>50</sup> 1993. évi III. törvény, 67. § (1) bekezdés

## SZOLGÁLTATÁSMINŐSÉG VIZSGÁLATA

PÁNCZÉL ISTVÁN: a nagysápi Szent Borbála Idősek Otthonában mint non-profit intézményben

valamint boldog, élni akaró, egyenrangú partnerként kezelt idős emberek jelennek meg.”

**Küldetés:** „Otthonunkat az idős emberek bentlakásos jellegű gondozására és ellátására hoztuk létre. Tevékenységi körünk civil keretek között működő szociális ellátásként határozható meg. Fő célként az idős emberek utolsó éveinek minél magasabb színvonalú, gondtalan eltöltését tűztük ki. Az emberi értékekre helyezzük a legmagasabb hangsúlyt, amit a társaság minden dolgozója nemcsak a mindennapi munkájában, hanem az egész életszemléletében is kinyilvánít.”

**Társasági stratégia:** „A társaság stratégiája nem más, mint hogy a mindennapok során az összes funkcionális területen érvünk el, majd tartjuk fenn a teljes körű ellátotti megalégedettséget. A vevőorientáció, a minőségszemlélet, valamint az emberközpontúság mind-mind olyan jellemző erőssége az Otthonunknak, amelyek jelentős mértékben megkönnyíthetik céljaink elérését.”

### 4.2.2. Évek folyamán megszilárdult működési mechanizmusok

Otthonunk létrehozásával a térség jelenlegi szociális ellátórendszerénél differenciáltabb szolgáltatásokat és az egyéni igényeket jobban kielégítő, családiasabb elhelyezést tudunk biztosítani. A bentlakók életminőségét kedvezően befolyásolja a kellemes külső-belső környezet. Szakmai tevékenységünk során külön hangsúlyt kap az egyéni bánásmód, a megfelelő mentális irányítás, a foglalkoztatás. Szakmai programunkat a kollektíva véleményének figyelembevételével, közösen valósítjuk meg. Feladatkörünknel fogva gondoskodunk az ellátást igénybevevők mentálhigiénés ellátásáról.

#### A MENTÁLHIGIÉNÉS ELLÁTÁS KERETÉBEN BIZTOSÍTJUK:

- a személyre szabott bánásmódot,
- a konfliktushelyzetek kialakítása-, és megelőzése érdekében az egyéni és csoportos megbeszéléseket,
- a szabadidő kultúrált eltöltésének feltételeit,
- a szükség szerinti pszichoterápiás foglalkozást,
- az ellátottak családi és társadalmi kapcsolatainak fenntartásának feltételeit,
- gondozási és (esetenként) ápolási tervek megvalósulását,
- a hitélet gyakorlásának feltételeit,
- segítjük és támogatjuk az intézményen belüli kis közösségek, társas kapcsolatok kialakulását és működését.

4.3. táblázat: Mentálhigiénés ellátás

## SZOLGÁLTATÁSMINŐSÉG VIZSGÁLATA

PÁNCZÉL ISTVÁN: a nagysápi Szent Borbála Idősek Otthonában mint non-profit intézményben

Működésünk során elértük, hogy a helyi Önkormányzattal jó kapcsolatot ápolhatunk, és lakóink is a falu elfogadott polgáraivá váltak. Az Otthon több, mint 30 fő alkalmazottat foglalkoztat, amivel Nagysáp község első számú munkaadója. Az intézmény részletes szervezeti tagozódását a 2. sz. *melléklet* hivatott szemléltetni.

Az intézményben lakók részére folyamatosan biztosítjuk a törvényben előírt feltételeket, a szakmai irányszámok teljesítését, az egyszeri hozzájárulási, valamint a térítési díjakra vonatkozó előírásokat.

Tapasztalataink alapján elmondhatom, hogy az Otthon piaci megítélése - az ellátó szektorok (magán és nem állami, állami) valamennyi formáját figyelembe véve - országos szinten is igen előkelő helyet foglal el.

### *4.3. A Kht. mint non-profit társasági forma specialitásai*

Az alfejezetben már csak terjedelmi okokból kifolyólag sem lehet céloomrészletekbe menően bemutatni a teljes non-profit szférát (társadalmi szervezet, alapítvány, közalapítvány, közhasznú társaság, köztestület), annak kialakulását, működését. Meglátásom szerint ugyanis ennek a témának a kidolgozása akár önmagában is egy önálló szakdolgozat tárgyát képezhetné.

A non-profit szektor egyik gazdálkodó csoportjának, a közhasznú társaságoknak növekvő számára és gazdasági súlyára való tekintettel azonban - egy rövid általános áttekintést követően - a Kht. néhány működési sajátosságát azért mindenképpen szeretném górcső alá venni. Bizonyos kérdéskörökkel ugyanakkor, amelyek más, elterjedtebb társasági formákból (pl. korlátolt felelősségű társaság) ismertek és megszokottak lehetnek (pl. jogi személyiség, korlátozott tagi felelősség, legfőbb szerv, ügyvezetés, kötelező felügyelő bizottság és könyvvizsgáló) szánt szándékkal nem kívánok foglalkozni.

A működési jegyeit tekintve az állami és a piaci sajátosságok között helyet foglaló non-profit szervezetek körét az 1993. évi XCII. törvény (a Polgári Törvénykönyv egyes rendelkezéseinek módosításáról: Ptk. novella) 1994. január 1-jei hatályba lépése bővítette ki. A közhasznú társaság jogintézménye mint önálló jogi személyiséggel rendelkező gazdálkodó szervezet tehát

## SZOLGÁLTATÁSMINŐSÉG VIZSGÁLATA

PÁNCZÉL ISTVÁN: a nagysápi Szent Borbála Idősek Otthonában mint non-profit intézményben

mindössze 11 évnyi múltat tekint vissza. A jogszabályi szabályozás számos kérdést (pl. a közhasznú jogállást) azonban mégiscsak az - államháztartási reform következtében létrejött - 1997. évi CLVI. törvény (a közhasznú szervezetekről: Kszt.) 1998. január 1-jei hatályba lépésével rendezett.

„A központi állami és önkormányzati szervekben testet öltő közszféra, valamint a gazdasági társaságokban megjelenő for-profit szektor mellett mára már egyenrangú szektorra fejlődött ki az elsősorban alapítványokban, közalapítványokban és közhasznú társaságok formájában megjelenő non-profit szféra. A harmadik szektor léte alternatívát jelent a piaci és állami szektorral szemben és hozzásegíthet azoknak a csapdáknak az elkerüléséhez, ami az addig túlláttatott szolgáltatások jövőbeni túlzott piacosítását jelentené.”<sup>51</sup>

Tehát már önmagában a közhasznú társaság jogi szabályozása is meglehetősen sajátos, ugyanis - jöllehet a Ptk. 685. § c) pontja szerint gazdálkodó szervezetről van szó - csak részben tartozik a gazdasági társaságokról szóló törvény (Gt.)<sup>52</sup> hatálya alá.

„A közhasznú társaságra az e törvényben meghatározott eltérésekkel a korlátolt felelősségű társaságra vonatkozó szabályokat kell megfelelően alkalmazni, ideértve a gazdasági társaságok közös és az átalakulásra vonatkozó szabályait is.”<sup>53</sup>

### 4.3.1. A közhasznú társaság jogi definíciója

A Ptk. 57. § (1) bekezdése az alábbiak szerint fogalmazza meg a közhasznú társaság fogalmát:

„A közhasznú társaság közhasznú - a társadalom közös szükségleteinek kielégítését nyereség- és vagyonszerzési cél nélkül szolgáló - tevékenységet rendszeresen végző jogi személy. A közhasznú társaság üzletszerű gazdasági tevékenységet a közhasznú tevékenység elősegítése érdekében folytathat; a

---

<sup>51</sup> Bognár, 2001, 19. old.

<sup>52</sup> 1997. évi CXLIV. törvény

<sup>53</sup> 1993. évi XCII. törvény, 57. § (2) bekezdés



## SZOLGÁLTATÁSMINŐSÉG VIZSGÁLATA

PÁNCZÉL ISTVÁN: a nagysápi Szent Borbála Idősek Otthonában mint non-profit intézményben

társaság tevékenységéből származó nyereség nem osztható fel a tagok között.”<sup>54</sup>

A „kiemelkedően közhasznú” jogállás feltételeit a Kszt. 5. § a) és b) pontjai különböztetik meg:

„A szervezet

a) közhasznú tevékenysége során olyan közfeladatot lát el, amelyről törvény vagy törvény felhatalmazása alapján más jogszabály rendelkezése szerint, valamely állami szervnek vagy a helyi önkormányzatnak kell gondoskodnia, továbbá

b) a létesítő okirata szerinti tevékenységének és gazdálkodásának legfontosabb adatait a helyi vagy országos sajtó útján is nyilvánosságra hozza.”

### 4.3.2. Közhasznú tevékenység ellátása

A jogszabályi definícióból adódóan közhasznú társaság kizárólag „közhasznú tevékenység” rendszeres folytatására hozható létre. Hogy mi is minősül közhasznú tevékenységnek? Erre a kérdésre maga a jogalkotó adja meg a választ, egyrészt még magában a fogalom meghatározásában: „a társadalom közös szükségleteinek kielégítését nyereség- és vagyonszerzési cél nélkül szolgáló” tevékenység, másrészt pedig a Kszt. 26. § c) pontja taxatív is részletesen felsorolja a közhasznúnak minősített tevékenységeket.

<b>KÖZHASZNÚ TEVÉKENYSÉG: A TÁRSADALOM ÉS AZ EGYÉN KÖZÖS ÉRDEKEINEK KIELÉGÍTÉSÉRE IRÁNYULÓ KÖVETKEZŐ - A SZERVEZET LÉTESÍTŐ OKIRATÁBAN SZEREPLŐ - CÉL SZERINTI TEVÉKENYSÉGEK</b>	
01.	egészségmegőrzés, betegségmegelőzés, gyógyító-, egészségügyi rehabilitációs tevékenység,
02.	szociális tevékenység, családsegítés, <b>időskorúak gondozása</b> ,
03.	tudományos tevékenység, kutatás,
04.	nevelés és oktatás, képességfejlesztés, ismeretterjesztés,
05.	kulturális tevékenység,
06.	kulturális örökség megóvása,
07.	műemlékvédelem,
08.	természetvédelem, állatvédelem,
09.	környezetvédelem,
10.	gyermek- és ifjúságvédelem, gyermek- és ifjúsági érdekképviselés,

<sup>54</sup> 1993. évi XCII. törvény, 57. § (1) bekezdés

# SZOLGÁLTATÁSMINŐSÉG VIZSGÁLATA

PÁNCZÉL ISTVÁN: *a nagysápi Szent Borbála Idősek Otthonában mint non-profit intézményben*

11. hátrányos helyzetű csoportok társadalmi esélyegyenlőségének elősegítése,
12. emberi és állampolgári jogok védelme,
13. a magyarországi nemzeti és etnikai kisebbségekkel, valamint a határon túli magyarsággal kapcsolatos tevékenység,
14. sport, a munkaviszonyban és a polgári jogi jogviszony keretében megbízás alapján folytatott sporttevékenység kivételével,
15. közrend és közlekedésbiztonság védelme, önkéntes tűzoltás, mentés, katasztrófa-elhárítás,
16. fogyasztóvédelem,
17. rehabilitációs foglalkoztatás,
18. munkaerőpiacon hátrányos helyzetű rétegek képzésének, foglalkoztatásának elősegítése és a kapcsolódó szolgáltatások,
19. euroatlanti integráció elősegítése,
20. közhasznú szervezetek számára biztosított - csak közhasznú szervezetek által igénybe vehető - szolgáltatások,
21. ár- és belvízvédelem ellátásához kapcsolódó tevékenység,
22. a közforgalom számára megnyitott út, híd, alagút fejlesztéséhez, fenntartásához és üzemeltetéséhez kapcsolódó tevékenység.

#### 4.4. táblázat: Közhasznú tevékenység<sup>55</sup>

#### 4.3.3. Üzletszerű gazdasági tevékenység folytatása - mégis non-profit működés

Közhasznú társaság - a Ptk. szerint - üzletszerű gazdasági tevékenységet mindössze kiegészítő jelleggel, a közhasznú tevékenysége elősegítése érdekében folytathat. Amennyiben egy adott jogi személy él ezzel a lehetőséggel, úgy nyilvántartásaiban a legmesszebb menőkig el kell határolnia egymástól a közhasznú, illetve az üzletszerű tevékenységből adódó elemeket.

A társaság tevékenységből származó nyereség ugyanakkor semmilyen körülmények között sem (még a jogutód nélküli megszűnés esetében sem) lesz a tagok között felosztható. Már az előző mondatból is értelemszerűen adódik, hogy - a non-profit jelleg ellenére - nyereség azért természetes módon bármely tevékenységből keletkezhet és többnyire keletkezik is. Azt azonban osztalékként kifizetni nem, csakis a közhasznú tevékenység érdekében felhasználni megengedett.

#### 4.3.4. A működés lehetséges kiegészítő forrásai<sup>56</sup>

A társaság alaptőkéjét - a Kft-vel megegyező módon - vagyoni hozzájárulásokból jelen esetben is maguk az alapítók bocsátják a rendelkezésre.

<sup>55</sup> 1997. évi CLVI. törvény, 26. § c) pont

<sup>56</sup> Bognár, 2000, 8. old.

## **SZOLGÁLTATÁSMINŐSÉG VIZSGÁLATA**

**PÁNCZÉL ISTVÁN:** *a nagysápi Szent Borbála Idősek Otthonában mint non-profit intézményben*

Másodlagos forrás a közhasznú tevékenység folytatására „a társadalmi közös szükséglet kielégítéséért felelős szervvel kötött megállapodás” (közhasznúsági alapidokumentum, keretszerződés) keretein belül folyósított támogatás.

Harmadsorban a közhasznú társaságokat - éppen a közhasznú cselekedetük közjogi elismeréseképpen - számos kedvezmény illeti meg az államtól. Ilyen közvetett juttatás pl. az adó-, és illetékmentesség, mint a leglényegesebb kedvezmény. A Kht-k - közhasznú eredmény esetén - egyaránt mentesülnek a társasági nyereségadó, a helyi iparüzési adó, valamint a szakképzési hozzájárulás megfizetése alól. Ezek a kedvezmények azonban csak addig a pillanatig érvényesíthetőek, ameddig a Kht. esetében fenn nem áll az adózás rendjéről szóló 1990. évi XCI. törvény szerinti köztartozás ténye. A szociális ellátás tevékenysége nem tartozik az általános forgalmi adó hatálya alá sem. Ez azonban azt is jelenti, hogy az ilyen tevékenységet folytató Kht. a közhasznú tevékenysége(i) folytatásához beszerzett anyagok, eszközök, szolgáltatások előzetesen felszámított ÁFA-ját nem igényelheti vissza.

További forrás lehet a - vegyes jellegű - feladatorientált támogatások köre, azaz a pályázatok révén hozzáférhető pénzeszközök, a (teljesítményelvű) normatív állami hozzájárulások. Ez utóbbit csakis kiemelkedő közhasznúsági fokozat birtokában veheti igénybe közhasznú társaság.

Egyéb forrásoknak tekinthetőek a for-profit szektor köréből és a magánszférából összegyűjtött támogatások, adományok. Az adományozót mindkét esetben adókedvezmény (társasági adó, személyi jövedelemadó) illeti meg.

### **4.3.5. Speciális gazdálkodási és beszámolási szabályok**

Általánosságban elmondható, hogy a közhasznú társaságok a gazdálkodás tekintetében némiképp korlátozottak. A Kht. pl. váltót vagy egyéb hitelviszonyt megtestesítő értékpapírt egyáltalán nem állíthat ki, ugyanakkor - a közhasznú szervezetek között egyedülálló módon - „vállalkozása fejlesztéséhez közhasznú tevékenységét veszélyeztető mértékű” hitel felvételére jogosult. Sőt, annak

## SZOLGÁLTATÁSMINŐSÉG VIZSGÁLATA

**PÁNCZÉL ISTVÁN:** *a nagysápi Szent Borbála Idősek Otthonában mint non-profit intézményben*

fedezetéről, vagy törlesztésére még az államháztartás alrendszereitől kapott támogatást is felhasználhatja.

A létesítő okiratban meghatározott befektetési tevékenységet illetően megengedő a Kszt., jöllehet befektetési szabályzat elkészítését és annak a legfőbb szerv általi elfogadását is előírja.

A számvitelről szóló törvény<sup>57</sup> hatálya a közhasznú társaságokra mint „egyéb szervezetek”-re terjed ki. A számviteli törvény szerinti egyes egyéb szervezetek beszámoló készítési és könyvvezetési kötelezettségének sajátosságairól a 224/2000. (XII. 19.) Korm. rendelet határoz.

„A közhasznú jogállású közhasznú társaság egyszerűsített éves beszámolója az e rendelet 4. számú melléklete szerinti mérlegből, továbbá az e rendelet 6. számú melléklete szerinti eredmény-kimutatásból, valamint tájékoztató adatokból áll.”<sup>58</sup>

<b>AZ EGYSZERŰSÍTETT ÉVES BESZÁMOLÓ, ILLETVE A KÖZHASZNÚ EGYSZERŰSÍTETT ÉVES BESZÁMOLÓ MÉRLEGÉNEK ELŐÍRT TAGOLÁSA A KETTŐS KÖNYVVITELT VEZETŐ EGYÉB SZERVEZETNÉL, ILLETVE KÖZHASZNÚ EGYÉB SZERVEZETNÉL:</b>	
<b>ESZKÖZÖK (AKTÍVÁK)</b>	<b>FORRÁSOK (PASSZÍVÁK)</b>
A. Befektetett eszközök	D. Saját tőke
I. Immateriális javak	I. Induló tőke/Jegyzett tőke
II. Tárgyi eszközök	II. Tőkeváltozás/Eredmény
III. Befektetett pénzügyi eszközök	III. Lekötött tartalék
B. Forgóeszközök	IV. Értékelési tartalék
I. Készletek	V. Tárgyévi eredmény alaptevékenység-
II. Követelések	ből (közhasznú tevékenységből)
III. Értékpapírok	VI. Tárgyévi eredmény vállalkozási
IV. Pénzeszközök	tevékenységből
C. Aktív időbeli elhatárolások	E. Céltartalékok
Eszközök összesen	F. Kötelezettségek
	I. Hátrasorolt kötelezettségek
	II. Hosszú lejáratú kötelezettségek
	III. Rövid lejáratú kötelezettségek
	G. Passzív időbeli elhatárolások
	Források összesen

**4.5. táblázat: Az egyszerűsített éves beszámoló, illetve a közhasznú egyszerűsített éves beszámoló mérlegének előírt tagolása a kettős könyvvitelt vezető egyéb szervezetnél, illetve közhasznú egyéb szervezetnél**<sup>59</sup>

<sup>57</sup> 2000. évi C. törvény

<sup>58</sup> 224/2000. (XII. 19.) Korm. rendelet, 6. § (8) bekezdés

<sup>59</sup> 224/2000. (XII. 19.) Korm. rendelet, 4. számú melléklet

# SZOLGÁLTATÁSMINŐSÉG VIZSGÁLATA

PÁNCZÉL ISTVÁN: a nagysápi Szent Borbála Idősek Otthonában mint non-profit intézményben

## A KÖZHASZNÚ EGYSZERŰSÍTETT ÉVES BESZÁMOLÓ EREDMÉNYKIMUTATÁSÁNAK ELŐÍRT TAGOLÁSA A KETTŐS KÖNYVVITELT VEZETŐ KÖZHASZNÚ EGYÉB SZERVEZETNÉL:

- A. Összes közhasznú tevékenység bevétele
  - 1. Közhasznú célú működésre kapott támogatás
    - a) alapítótól
    - b) központi költségvetésből
    - c) helyi önkormányzattól
    - d) egyéb
  - 2. Pályázati úton elnyert támogatás
  - 3. Közhasznú tevékenységből származó bevétel
  - 4. Tagdíjból származó bevétel
  - 5. Egyéb bevétel
- B. Vállalkozási tevékenység bevétele
- C. Összes bevétel (A+B)
- D. Közhasznú tevékenység ráfordításai
  - Anyagjellegű ráfordítások
  - Személyi jellegű ráfordítások
  - Értékcsökkenési leírás
  - Egyéb ráfordítások
  - Pénzügyi műveletek ráfordításai
  - Rendkívüli ráfordítások
- E. Vállalkozási tevékenység ráfordításai
  - Anyagjellegű ráfordítások
  - Személyi jellegű ráfordítások
  - Értékcsökkenési leírás
  - Egyéb ráfordítások
  - Pénzügyi műveletek ráfordításai
  - Rendkívüli ráfordítások
- F. Összes ráfordítás (D+E)
- G. Adózás előtti vállalkozási eredmény (B–E)  
(Közhasznú, kiemelkedően közhasznú besorolással rendelkező közhasznú társaság esetén (C–F))
- H. Adófizetési kötelezettség
- I. Tárgyévi vállalkozási eredmény (G–H)
- J. Tárgyévi közhasznú eredmény (A–D)

### TÁJÉKOZTATÓ ADATOK

- A. Személyi jellegű ráfordítások
  - 1. Bérköltség  
ebből:
    - megbízási díjak
    - tiszteletdíjak
  - 2. Személyi jellegű egyéb kifizetések
  - 3. Bérjárulékok
- B. A szervezet által nyújtott támogatások  
ebből: az e rendelet 16. § (5) bekezdése szerint kötelezettséggént elszámolt és továbbutalt, illetve átadott támogatás

#### 4.6. táblázat: A közhasznú egyszerűsített éves beszámoló eredménykimutatásának előírt tagolása a kettős könyvvitelt vezető közhasznú egyéb szervezetnél<sup>60</sup>

A cél szerinti (közhasznú) és a vállalkozási tevékenység bevételeinek és ráfordításainak (költségeinek), kiadásainak kötelező elhatárolásáról, mint számviteli specialitásról már korábban is szót ejtettem. Erre az elkülönítésre

<sup>60</sup> 224/2000. (XII. 19.) Korm. rendelet, 6. számú melléklet

## SZOLGÁLTATÁSMINŐSÉG VIZSGÁLATA

**PÁNCZÉL ISTVÁN:** *a nagysápi Szent Borbála Idősek Otthonában mint non-profit intézményben*

már az analitikus nyilvántartások kialakításánál is különös figyelmet kell fordítani.

Ami a további beszámolási szabályokat illeti, a közhasznú társaságok számára a jogszabály kötelező éves közhasznúsági jelentéskészítési kötelezettséget is előír. Az egyszerűsített éves beszámolóval (mérleg, eredménykimutatás, tájékoztató adatok) egyidejűleg elkészítendő jelentés elfogadásáról a legfőbb szerv hivatott dönteni, annak tartalmába pedig bárki betekinthez (illetőleg abból saját költségére másolatot készíthet).

<b>A KÖZHASZNÚSÁGI JELENTÉS TARTALMAZZA:</b>	
a)	a számviteli beszámolót;
b)	a költségvetési támogatás felhasználását;
c)	a vagyon felhasználásával kapcsolatos kimutatást;
d)	a cél szerinti juttatások kimutatását;
e)	a központi költségvetési szervtől, az elkülönített állami pénzalaptól, a helyi önkormányzattól, a kisebbségi települési önkormányzattól, a települési önkormányzatok társulásától, az egészségbiztosítási önkormányzattól és mindezek szerveitől kapott támogatás mértékét;
f)	a közhasznú szervezet vezető tisztségviselőinek nyújtott juttatások értékét, illetve összegét;
g)	a közhasznú tevékenységről szóló rövid tartalmi beszámolót.

**4.7. táblázat: A közhasznúsági jelentés tartalma<sup>61</sup>**

A Kht. könyvvizsgálói záradékkal ellátott és a taggyűlés által elfogadott beszámolóját minden év május 31-éig köteles a cégbíróságon letétbe helyezni.

### 4.3.6. Nyilvános működés

Társadalmi közös szükséglet kielégítését biztosító tevékenységről és részben közpénz felhasználásáról lévén szó, a széleskörű nyilvánosság (mint a közhasznúság garanciája) is közérdek. A közhasznú társaságokra vonatkozó nyilvánosság a kötelező bírósági nyilvántartásba vétellel veszi kezdetét, ahová értelemszerűen a működés során bekövetkező változásokat is folyamatosan kötelező bejelenteni. A nyilvántartást vezető bíróságnál szintén kötelező az okiratok elhelyezése (azok nyilvánosságra hozatala). A cég működése során biztosítani kell továbbá a bizonyos dokumentumokba (pl. a társadalmi közös szükséglet kielégítéséért felelős szervvel kötött megállapodás), valamint a számos keletkező iratba való szabályozott betekintés lehetőségét.

<sup>61</sup> 1997. évi CLVI. törvény, 19. § (3) a)-g) pontok

## **SZOLGÁLTATÁSMINŐSÉG VIZSGÁLATA**

**PÁNCZÉL ISTVÁN:** *a nagysápi Szent Borbála Idősek Otthonában mint non-profit intézményben*

A Kht-k közzétételi kötelezettsége - a Céglönyön túl - (már az alapító okiratban meghatározott) országos vagy helyi lap(ok)ra is kiterjed. Például ilyen formában kötelesek nyilvánosságra hozni a számviteli törvény szerinti (egyszerűsített) éves beszámolójukat, valamint a közhasznúsági jelentésüket.

A nyilvánosság biztosításának utolsó pillére a statisztikai adatszolgáltatás kötelezettsége, amely a non-profit jelleg átláthatóvá tételén túl forrásul szolgálhat a nemzetgazdasági aggregált adatok összeállításához is.

A nyilvános működéssel szorosan összefüggő fogalom az üzleti titok. Amíg az Üvegseb-törvény 16. §-a nem módosította a Ptk. 81. §-át, addig lehetőség volt a közérdekű adatok nyilvánosságának korlátozására.

„Üzleti titok a gazdasági tevékenységhez kapcsolódó minden olyan tény, információ, megoldás vagy adat, amelynek nyilvánosságra hozatala, illetéktelenek által történő megszerzése vagy felhasználása a jogosult jogszerű pénzügyi, gazdasági vagy piaci érdekeit sértené vagy veszélyeztetné, és amelynek titokban tartása érdekében a jogosult a szükséges intézkedéseket megtette.

Nem minősül üzleti titoknak az állami és a helyi önkormányzati költségvetés, illetve az európai közösségi támogatás felhasználásával, költségvetést érintő juttatással, kedvezménnyel, az állami és önkormányzati vagyon kezelésével, birtoklásával, használatával, hasznosításával, az azzal való rendelkezéssel, annak megterhelésével, az ilyen vagyont érintő bármilyen jog megszerzésével kapcsolatos adat, valamint az az adat, amelynek megismerését vagy nyilvánosságra hozatalát külön törvény közérdekből elrendeli. A nyilvánosságra hozatal azonban nem eredményezheti az olyan adatokhoz - így különösen a technológiai eljárásokra, a műszaki megoldásokra, a gyártási folyamatokra, a munkaszervezési és logisztikai módszerekre, továbbá a know-how-ra vonatkozó adatokhoz - való hozzáférést, amelyek megismerése az üzleti tevékenység végzése szempontjából aránytalan sérelmet okozna, feltéve, hogy ez nem akadályozza meg a közérdekből nyilvános adat megismerésének lehetőségét.

## SZOLGÁLTATÁSMINŐSÉG VIZSGÁLATA

PÁNCZÉL ISTVÁN: a nagysápi Szent Borbála Idősek Otthonában mint non-profit intézményben

Az, aki az államháztartás valamely alrendszerével pénzügyi, illetve üzleti kapcsolatot létesít, kérésre köteles a jogviszonnyal összefüggő és a (3) bekezdés alapján közérdekből nyilvános adatokra vonatkozóan tájékoztatást adni. A felvilágosítás oly módon is történhet, hogy az adatokat a honlapon vagy a hirdetményi lapban teszik közzé. A felvilágosítás megtagadása esetén, vagy ha a felvilágosítást kérő szerint a tájékoztatás nem kielégítő, a törvényességi felügyelet gyakorlására jogosult szerv eljárása kezdeményezhető.”<sup>62</sup>

A törvénymódosítás lényege, hogy ezentúl az üzleti titok védelmére való hivatkozással sem lehet költségvetési pénzek felhasználásával, valamint közvagyonnal való gazdálkodás adatainak kiszolgáltatását megtagadni.

### 4.3.7. Politikai függetlenség

A közhasznú társaságok számára a Kszt. 4. § (1) bekezdés d) pontja írja elő a politikai tevékenységtől való tartózkodás kényszerét.

„A szervezet közvetlen politikai tevékenységet nem folytat, szervezete pártoktól független és azoknak anyagi támogatást nem nyújt.”

A jogszabály szerint közvetlen politikai tevékenységnek minősül mindenféle pártpolitikai tevékenység, országgyűlési képviselői, megyei, fővárosi önkormányzati választáson történő jelöltállítás.

Ugyanakkor - egyetértve Dr. Bognár Piroska bírónő véleményével - megjegyzendő, hogy indirekt módon sajnos elkerülhetetlennek tűnik a politikai befolyás megnyilvánulása. Legfőképp akkor, amikor nem magánszemélyek, hanem az államhatalom vagy a helyi önkormányzatok az alapítók, képviselőik pedig a tagok (márpedig a Kht-k jelentős hányada esetén ez a helyzet áll fenn). De talán önmagában már az is elég, ha belátjuk: a felelős szervvel kötött megállapodás jobbra teljesen egyoldalú.

### 4.3.8. A Pánczél Szociális Szolgáltató Kht.

A **Szent Borbála Idősek Otthonát** 2004. január 1-je óta fenntartó, átalakulással létrehozott Pánczél Szociális Szolgáltató Közhasznú Társaság főbb adatai az alábbiak:

---

<sup>62</sup> 2003. évi XXIV. törvény, 16. § (2)-(4) bekezdések



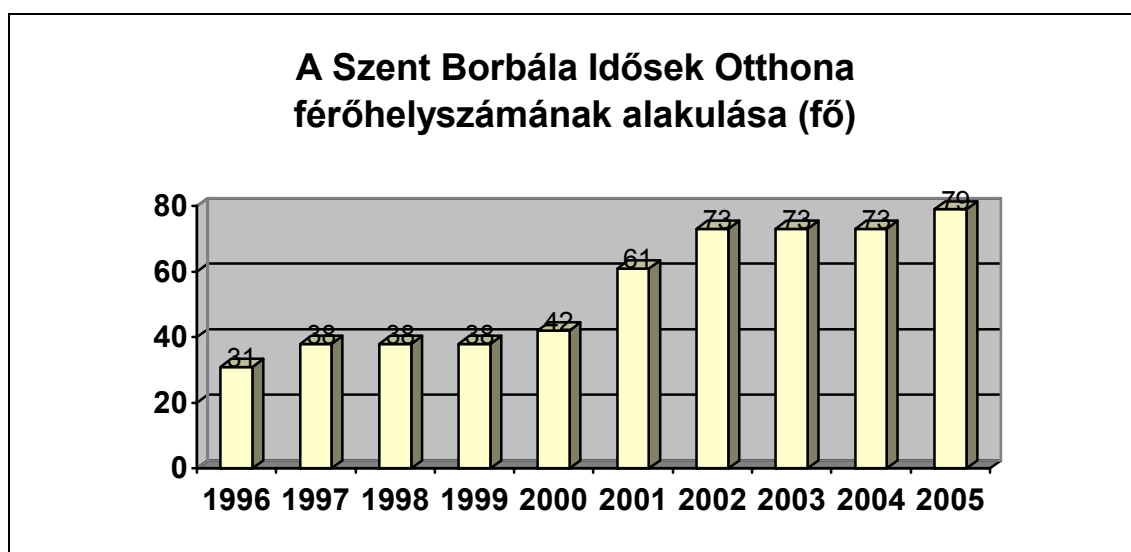
# SZOLGÁLTATÁSMINŐSÉG VIZSGÁLATA

**PÁNCZÉL ISTVÁN:** a nagysápi Szent Borbála Idősek Otthonában mint non-profit intézményben

<b>PÁNCZÉL KHT.</b>	
Cégjegyzék szám:	Cg. 11-14-000047
Bejegyezve:	2003. szeptember 3.
Cégforma:	Közhasznú társaság
A cég elnevezése:	Pánczél Szociális Szolgáltató Közhasznú Társaság
A cég rövidített elnevezése:	Pánczél Kht.
A cég székhelye:	2524 Nagysáp, Granárium domb 1.
A létesítő okirat kelte:	2003. május 12.
A cég tevékenysége:	8531'03 szociális ellátás elhelyezéssel - főtevékenység (79 férőhelyen) 8532'03 szociális ellátás elhelyezés nélkül
A cég jegyzett tőkéje:	3.000.000,- Ft, azaz hárommillió Ft készpénz
Átalakulás folytán létrejött cég esetében a jogelőd cég adatai:	Cg. 11-09-001955 Pánczél Termelő Szolgáltató Kereskedelmi Korlátolt Felelősségű Társaság (teljes körű jogutódlás)
A cég statisztikai számjele:	21819274-8531-571-11
A cég adószáma:	21819274-2-11
A közhasznúsági fokozat:	Kiemelten közhasznú
Az alapító tagok adatai (tulajdoni hányad):	Pánczél István (46,6 %), Pánczél Istvánné (46,6 %), Radóczné Pánczél Judit (3,3 %), Ifj. Pánczél István (3,3 %)
A társadalmi közös szükséglet kielégítéséért felelős szervezet, amellyel a társaság a közhasznú tevékenység folyt. szerződést kötött:	Komárom-Esztergom Megyei Területi Államháztartási Hivatal 2801 Tatabánya, Komáromi u. 6.

**4.8. táblázat: A Pánczél Kht. főbb cégbírósaági adatai<sup>63</sup>**

A **Szent Borbála Idősek Otthona** rendelkezésre álló férőhelyszáma a szolgáltatásnyújtási tevékenység kezdetétől fogva fokozatosan bővült. A piaci igényekre folyamatosan választ adó új beruházásoknak köszönhetően a Komárom-Esztergom Megyei Közigazgatási Hivatal által engedélyezett ellátotti létszám 10 év alatt több mint a két és félszeresére (255%-ra) nőtt.



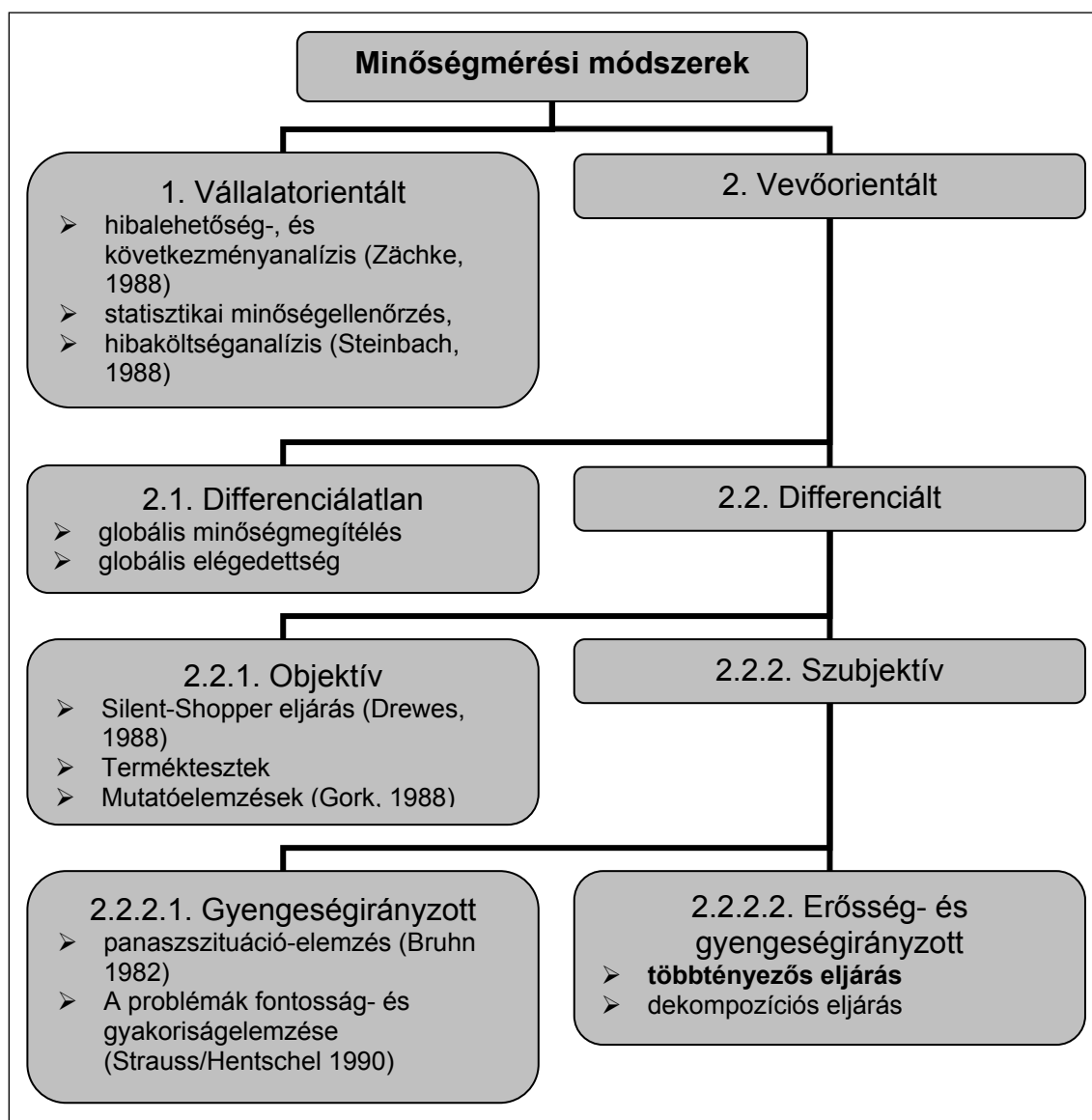
**4.3. ábra: A Szent Borbála Idősek Otthona férőhelyszámának alakulása**

<sup>63</sup> Komárom-Esztergom Megyei Bíróság mint Cégbíróság, 2003, 1-2. old.

## 5. A VIZSGÁLT SZOLGÁLTATÁS MINŐSÉGE (LAKÓI MEGELÉGEDETTSÉG)

### 5.1. A vizsgálat elméleti háttere<sup>64</sup>

A minőségmérési lehetőségek szerencsére ma már rendkívül sokrétűek. Éppen ezért egy adott eljárás kiválasztása során maximálisan tekintettel kell legyünk valamennyi felmerülő körülményre, de legfőképp arra, hogy konkrétan mit is kívánunk mérni.



**5.1. ábra: Minőségmérési módszerek<sup>65</sup>**

<sup>64</sup> Az alfejezet kidolgozása során nagymértékben támaszkodom a Kenesei Zsófia és Szántó Szilvia által publikált, A szolgáltatásminősítés mérése - elmélet és gyakorlat - (1998) című folyóiratcikkre.

<sup>65</sup> Hentschel, 1995, 354. old.

## **SZOLGÁLTATÁSMINŐSÉG VIZSGÁLATA**

**PÁNCZÉL ISTVÁN:** *a nagysápi Szent Borbála Idősek Otthonában mint non-profit intézményben*

A többtényezős módszer egyben vevőorientált, differenciált és szubjektív minőségmérést is lehetővé tesz. A modell a minőséggyengeségek és -erősségek megállapítása során azzal a feltételezéssel él, hogy az átfogó/teljes minőség a különböző minőségjellemzők egyéni megítélésének eredője.

A többtényezős minőségmérés szolgáltatásokra alkalmazható modellje tehát általános módon a következőképpen jellemezhető:  $Q_{ij}=f(M_{ij1}, M_{ij2}, \dots, M_{ijn})$ , ahol  $Q_{ij}$ : a globális minőség megítélése az  $i$  fogyasztónak a  $j$  teljesítésre vonatkozóan;  $M_{ijk}$ : a  $j$  teljesítés  $k$  minőségtényezőjének  $i$  fogyasztó általi megítélése ( $k: 1, \dots, n$ ).

Az elégedettségorientált minőségmérés során - szemben a beállítódásorientálttal - ráadásul a fogyasztó pozitív vagy negatív értékelése az elvárt és az észlelt teljesítmény különbségeként fogható fel (amit minden esetben egy saját bőrön tapasztalt vásárlás alapoz meg).

A minőségmérés történhet közvetlen, illetve közvetett eljárással is. A két technika közötti különbség lényege a megkérdezések számában rejlik. Amíg a közvetlen módszert alkalmazva az elvárt és a tényleges szolgáltatási teljesítmény különbségére (vagy közvetlenül az elégedettségre) egyszer kérdeznek rá, addig a közvetett esetében az elvárt és az észlelt jellemzők lekérdezésére kétszer (a fogyasztás megkezdése előtt és után) is sor kerül.

A minőséget mérhetjük egy vagy két komponenssel is, attól függően, hogy az alábbi megállapítások melyikével kívánunk inkább azonosulni (súlyozunk-e a fontossággal): minőség = teljesítmény; minőség = fontosság x teljesítmény.

### 5.1.1. A szolgáltatásminőség rés (gap) modellje

A szolgáltatásminőség elméleti hátterét illetően talán Parasurman-Zeithmal-Berry (1985) rés-modellje a legelterjedtebb. A szolgáltatások sikertelenségéhez vezető rések feltárásából indulnak ki, amelyek a minőséggel szemben támasztott elvárások és az észlelt tapasztalatok közötti eltérésekből adódnak.

„A várakozások fontos szerepet töltenek be a vevői elégedettségben, hiszen a várakozásokhoz képesti észlelés határozza meg a vevők viszonyulását a vállalati teljesítményhez. Az a vevő, amelynek várakozásait meghaladja a

## SZOLGÁLTATÁSMINŐSÉG VIZSGÁLATA

PÁNCZÉL ISTVÁN: a nagysápi Szent Borbála Idősek Otthonában mint non-profit intézményben

vásárolt termék, illetve szolgáltatás hasznossága, hajlamos lojálisan viselkedni a céggel, míg az, amelyik csalódott, könnyen elcsábítható.”<sup>66</sup>

Az elvárásokra hatást gyakorol a vállalat kommunikációja, a személyes szükségletek, a múltbeli tapasztalat és a fogyasztók közötti kommunikáció (ez utóbbi tényező legnagyobb jelentőségét vizsgálat is igazolja). A tapasztalt szolgáltatás tekintetében négy „részt” különíthetünk el (melyek eredője képezi magát, az ötödik részt):

**Első rés:** a szolgáltatásokra vonatkozó vevői elvárások és a szolgáltató tevékenysége közötti ellentmondás. Mennyire ismeri a vállalat (menedzsment) a fogyasztói igényeket?

**Második rés:** a fogyasztó igényeinek megértése és a szolgáltatás minőségének meghatározása közötti ellentmondás. Képes-e a vállalat a fogyasztói elvárásoknak megfelelő szolgáltató rendszer felállítására?

**Harmadik rés:** a szolgáltatás megfelelő minőségi szintű teljesítéséből fakadó anomáliák. A helyesen meghatározott irányelveket, szabályokat betartják-e az alkalmazottak (előírászerűen teljesítenek-e)?

**Negyedik rés:** a szolgáltatás teljesítése és a külső kommunikáció közötti ellentmondás. A vállalat külső kommunikációja nem alakít-e ki túlzott várakozásokat, nem tájékoztatja-e félre a vevőt? A vállalat nem ígér-e többet, mint amennyit teljesíteni is képes?

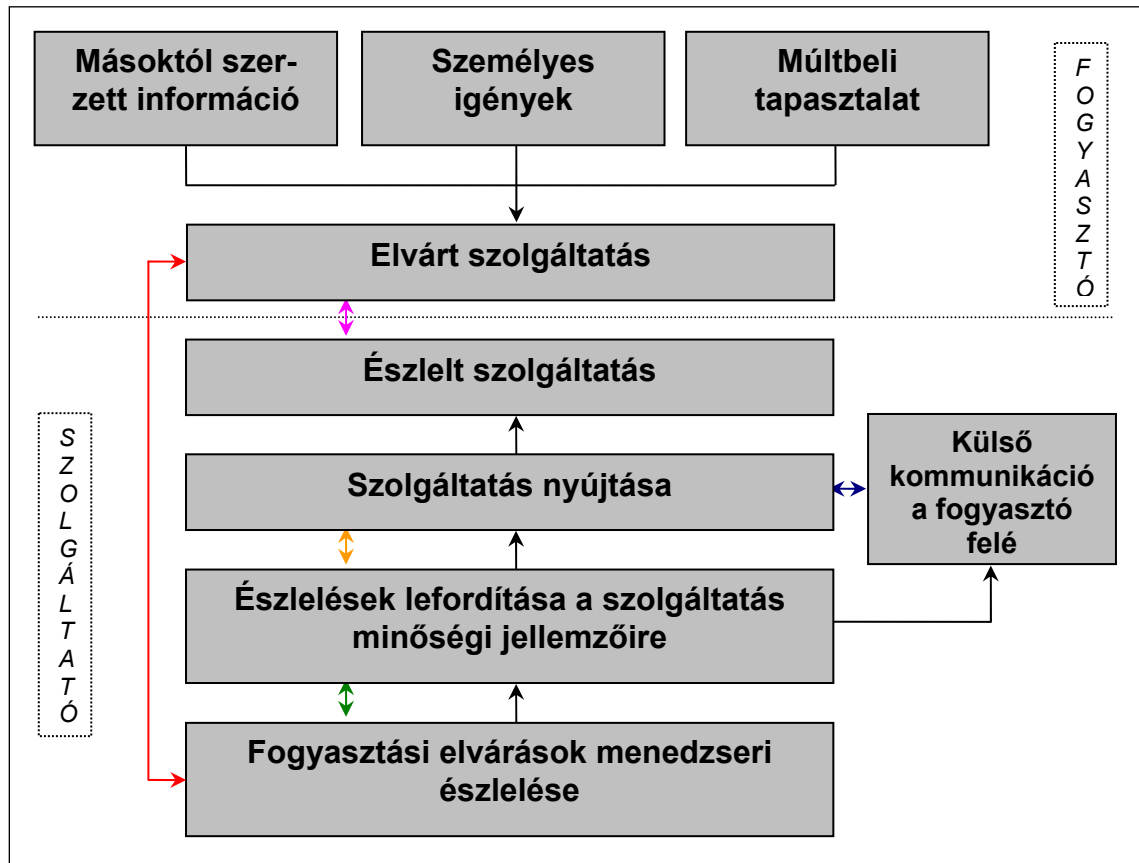
**Ötödik rés:** a vevő által elvárt és a ténylegesen kapott szolgáltatás minősége között megjelenő legjelentősebb ellentmondás („rés”). Az 5. rés az első négy összegéből adódik.

---

<sup>66</sup> Chikán - Demeter, 1999, 84. old.

# SZOLGÁLTATÁSMINŐSÉG VIZSGÁLATA

PÁNCZÉL ISTVÁN: a nagysápi Szent Borbála Idősek Otthonában mint non-profit intézményben



5.2. ábra: A szolgáltatásminőség rés (gap) modellje

Az elméleti modell szerzői vizsgálataik során arra a megállapításra jutottak, hogy a szolgáltatások vevői tíz meghatározott szempont (dimenzió) alapján ítélik meg leginkább a szolgáltatásminőséget.

SZOLGÁLTATÁSMINŐSÉGI SZEMPONTOK (DIMENZIÓK):	
01.	A szolgáltatáshoz való hozzájutás (elérhetőség, alkalmas időpontok, várakozási idő)
02.	Kommunikáció (A szolgáltatás megjelenítése, reklám, stb.)
03.	Kompetencia (Az alkalmazottak felkészültsége, tudása)
04.	Udvariasság (Az alkalmazottak barátságosak-e)
05.	Felelősségtudat (A vállalat és az alkalmazottak szem előtt tartják-e a fogyasztók érdekeit)
06.	Megbízhatóság (A szolgáltatást következetesen és pontosan hajtják-e végre)
07.	Figyelmesség (Az alkalmazottak gyorsan és kreatívan reagálnak-e a fogyasztók problémáira)
08.	Biztonság (A szolgáltatás veszély- és kockázatmentes-e)
09.	Kézelfogható bizonyítékok (vannak-e olyan jelek pl. alkalmazottak öltözete, berendezés, amelyek utalnak a minőségre)
10.	A fogyasztók megértése (Az alkalmazottak mennyire igyekeznek megismerni a fogyasztók igényeit)

5.1. táblázat: Szolgáltatásminőségi szempontok (dimenziók)<sup>67</sup>

<sup>67</sup> Kolos - Városiné Demeter, 1995, 13. old.

### 5.1.2. SERVQUAL

A SERVQUAL az angol „service” (szolgáltatás) és „quality” (minőség) szavak összetársításából előállított mesterséges szó. A szolgáltatásminőség - a fejezet előző részeiben taglalt tudományos elméleti háttéren alapuló - mérésére alkalmas koncepció 1986 óta széles körben elterjedt és alkalmazott eszköz.

Parasuraman és társai észlelt minőség meghatározása a következő: „Valamely szolgáltatás teljes körű értékelése, amely során a fogyasztó összeveti a szolgáltatás teljesítését azzal a várakozással, amit a szolgáltató cégnek az adott iparágban nyújtani kellene.”<sup>68</sup> A szolgáltatásminőség ennek megfelelően tehát az elvárt és az átélt szolgáltatás összehasonlításából vezethető le. Ha a tapasztalt minőség magasabb az elvártnál, akkor a megítélés mindenképpen pozitív. Épp ellenkező - senki által nem kívánt - helyzetben (a tapasztalt minőség nem éri el az elvárt szintet), azonban a megítélés csakis negatív lehet.

A SERVQUAL lényege a tíz tartalmi minőségdimenzióban rejlik: kézzelfoghatóság, megbízhatóság, készség, kommunikáció, hihetőség, biztonság, hozzáértés, udvariasság, a fogyasztók megértése/ismerete, hozzáférhetőség. Ezek a kategóriák arra hivatottak, hogy minél szélesebb körben (ugyanakkor még kezelhető módon) fedjék le a szolgáltatások értékelhető tulajdonságait. A szerzők ehhez a tíz dimenzióhoz eredetileg 97 állítást generáltak, amelyeket később 22-re (és öt dimenzióra) redukáltak. A SERVQUAL végérvényes formájában a szolgáltatásminőség öt dimenziója az alábbi:

**Kézzelfoghatóság (1-4. kérdés):** „a szolgáltatás fizikai megjelenésének valamennyi formája, beleértve a helyiségeket, a berendezést, a személyzet megjelenését”.

**Megbízhatóság (5-9. kérdés):** „képesség arra vonatkozóan, hogy a beígért szolgáltatást megbízhatóan és pontosan teljesítik”.

---

<sup>68</sup> Parasuraman et. al., 1988, 12-40. old.

## SZOLGÁLTATÁSMINŐSÉG VIZSGÁLATA

**PÁNCZÉL ISTVÁN:** *a nagysápi Szent Borbála Idősek Otthonában mint non-profit intézményben*

**Készség/fogékonyság (10-13. kérdés):** „szándék és gyorsaság a vevői problémák megoldásánál”.

**Biztosítás/ígéret (14-17. kérdés):** „az alkalmazottak tudása, udvariassága, megbízhatósága”.

**Empátia/beleérzőképesség (18-22. kérdés):** „képesség arra, hogy mindegyik vevővel egyénileg törődjenek”.

A modell ezen dimenziók mérésére egy standard, 22 kérdéses kérdőívet ajánl fel, melyben az elvont minőségdimenziók - meghatározott arányban - immáron konkrét jellemzőkkel bíró állításokként szerepelnek. Az eredeti modell javaslata szerint célszerű mind pozitív, mind pedig negatív állítások váltakozva történő megfogalmazása is annak érdekében, hogy az „egyoldalú válaszadási tendenciák” és a „kifáradási effektusból adódó lehetséges torzítások” megelőzhetőek legyenek.

AZ EREDETI SERVQUAL MODELL 22 ÁLLÍTÁSA:	
01.	A ... cég modern technikai berendezésekkel rendelkezik.
02.	A ... cég üzlethelységei megfelelően vannak kialakítva és berendezve.
03.	Az alkalmazottak jólöltözöttek, elegánsak.
04.	Az üzlethelyiségek kialakítása a szolgáltatás jellegének megfelelő.
05.	Ha a ... cég megígéri, hogy egy konkrét időre elvégez egy feladatot, azt meg is teszi.
06.	A vevői problémákat megértően, segítőkészen kezelik.
07.	A ... cég megbízható.
08.	A szolgáltatást abban az időpontban hajtják végre, amelyre megígérték.
09.	A ... cég megbízható nyilvántartással rendelkezik.
10.	A ... cég nem ad pontos felvilágosítást a vevőknek arról, hogy mikor kerül sor a teljesítésre. (-)
11.	A vevőt nem szolgálják ki kifogástalanul. (-)
12.	Az alkalmazottak nem segítőkészek a vevőkkel szemben. (-)
13.	Az alkalmazottak olyan elfoglaltak, hogy a vevő kívánságát nem tudják azonnal teljesíteni. (-)
14.	A vevők megbíznak a ... cég alkalmazottaiban.
15.	Miközben a vevő az alkalmazottal kapcsolatban van, biztonságban érzi magát.
16.	A ... cég alkalmazottai udvariasak.
17.	Az alkalmazottak megkapnak a vállalatától minden támogatást annak érdekében, hogy munkájukat megfelelően végezhessék.
18.	A ... cég nem fordít minden vevőjére egyénileg figyelmet. (-)
19.	A cég alkalmazottai nem törődnek személyesen a vevőkkel. (-)
20.	Az alkalmazottak nem ismerik a vevők szükségleteit. (-)
21.	A ... cég nem viseli szíven a vevők érdekeit. (-)
22.	A ... cég nyitvatartási ideje a vevők igényeinek nem felel meg. (-)

**5.2. táblázat: Az eredeti SERVQUAL modell 22 állítása<sup>69</sup>**

<sup>69</sup> Kenesei - Szántó, 1998, 2-13. old.

## SZOLGÁLTATÁSMINŐSÉG VIZSGÁLATA

**PÁNCZÉL ISTVÁN:** *a nagysápi Szent Borbála Idősek Otthonában mint non-profit intézményben*

A fogyasztó egyetértésének vagy elutasításának valamennyi állítás esetében egy ún. „duplaskálán” adhat hangot. Ez annyit jelent, hogy egy állításhoz kapcsolódón a vevőt egyidejűleg két válaszadásra is kérjük. Amíg az „ilyenek kellene lennie” kérdés az adott szektorral szembeni általános elvárásokra (elképzelt kiváló szolgáltató) vonatkozik, addig az „így van” kérdés minden esetben a konkrét szolgáltatás megítélését méri.

A vélemények megfelelően árnyalt kinyilvánítására szinte kézenfekvő a hét pontos Likert-skála, ahol az „1” a „teljesen elutasítom”-nak, míg a „7” a „teljesen egyetértek”-nek felel meg. Végül a két skála különbsége (észlelés - elvárás) adja majd meg a szolgáltatásminőség megítélését. Ez a változó állításonként +6 és -6 közötti értéket vehet fel, ahol értelemszerűen a minél magasabb érték mutat egyre pozitívabb képet (igénybevevői elégedettséget).

Annak ellenére, hogy a SERVQUAL-módszer forradalmasította a szolgáltatásminőség mérést és ma is rendkívül hasznos módszertannak tekinthető, a 90-es évektől folyamatosan jelennek meg a modellel kapcsolatos kritikai észrevételek.

<b>A SERVQUAL LEGFONTOSABB GYENGESÉGEI:</b>	
01.	Nem bizonyított kellőképpen, hogy a minőség-értékképlet leképezhető az elvárások és a tapasztalat közötti eltéréssel.
02.	A modell erősen folyamatorientált, és elhanyagolja a szolgáltatás eredményének következményeit.
03.	Az öt minőségelem statisztikai függetlensége is korlátozott.
04.	A dupla skála alkalmazása felesleges.
05.	Egy-egy minőségelemet nem lehet 4-5 összetevővel teljes körűen leírni.
06.	A minőség-értékképlet szituáció-specifikus jellegét nem veszi figyelembe.
07.	A 7-pontos Likert-skála alkalmazása vitatható.
08.	Az összetevők értékelésének szóródása korlátozza a SERVQUAL-érték számíthatóságát.

**5.3. táblázat: A SERVQUAL legfontosabb gyengeségei<sup>70</sup>**

### **5.2. A vizsgálat célja**

A vizsgálatom célja röviden úgy fogalmazható meg, hogy a **Szent Borbála Idősek Otthonát** fenntartó Pánczél Kht. vezetése képet kaphasson arról, hogy a lakók hogyan vélekednek az Otthonról meghatározott kérdéskörök tekintetében. A SERVQUAL elemzés során arra keresem a választ, hogy a

<sup>70</sup> Veres, 1998, 247. old.



## SZOLGÁLTATÁSMINŐSÉG VIZSGÁLATA

PÁNCZÉL ISTVÁN: a nagysápi Szent Borbála Idősek Otthonában mint non-profit intézményben

lakók miképpen viszonyulnak az intézményhez, az Otthon által nyújtott szolgáltatásokhoz, az alkalmazottak munkateljesítményéhez, mit várnak el a jövőre vonatkozóan.

Véleményem szerint az ilyen jellegű szolgáltatásminőség vizsgálat Magyarországon még meglehetősen egyedinek számít, legfőképp az idősek otthonait tekintve. És sajnós, amíg az intézményfenntartók túlnyomó többsége - a valódi piaci szereplők helyett - önkormányzat, addig az érdektelenség következtében ezen a téren lényeges változás nem is nagyon várható. Úgy gondolom, hogy az állami tulajdonú intézmények körében (noha egyre kevésbé, de) még ma is általánosan elfogadottnak számít az a fajta felfogás, aminek legkésőbb a rendszerváltást követően mindenképpen gyökeresen meg kellett volna változnia. Nevezetesen, hogy - a rendelkezésre álló férőhelyszám korlátozottsága miatt - aki bekerül egy otthonba, az vesse alá magát az ott meglévő szabályozásnak és semmiképpen sem kérdőjelezze meg azt.

A 90-es évek elejétől folyamatosan kialakuló magyar piacgazdasági keretek, valamint az állam fokozatos visszavonulása a szociális szektorból azonban vonzani kezdte a piaci szereplőket. Ezen jogszabályi változások az évek során együttesen járultak hozzá a kínálat bővüléséhez, új intézmények létrehozásához. A megváltozott körülmények felett pedig ma már egyetlen racionális fenntartó sem hunyhat szemet. Az egyre élesebb versenyhelyzet megköveteli a marketingszemlélet alkalmazását a szociális intézményektől is. Igenis vegyék figyelembe a szolgáltatást igénybevevők elvárásait, legyenek „lakócentrikusak”. Mindezeknek pedig kétségkívül elengedhetetlen feltétele, hogy megismerjük a lakók véleményét, képet alkossunk az elégedettségükről.

Az idősellátás helyzete jókora átalakuláson esett át az elmúlt másfél évtizedben. Manapság az idősek egyre jelentősebb aránya vesz már igénybe szakszerű ápolást-gondozást (az intézményi ellátás számos esetben a család folyamatos elfoglaltságából következően is szükségszerűvé válik), arról nem is beszélve, hogy önmagában az idősek aránya is folyamatosan növekszik az összetársadalmon belül. A fokozott elhelyezési igényre való tekintettel az „ingyenes” bekerülési lehetőséget biztosító állami intézmények mellett nagyszámban eresztettek gyökeret az „emelt szintű” ellátást és speciális

## SZOLGÁLTATÁSMINŐSÉG VIZSGÁLATA

PÁNCZÉL ISTVÁN: a nagysápi Szent Borbála Idősek Otthonában mint non-profit intézményben

szolgáltatásokat (pl. fürdő, masszázs) is kínáló otthonok. A lakók egy része (aki mindezt meg is tudja fizetni) már választhat az intézmények kínálata között, sőt, önálló és egyedi igényeket is megfogalmazhat velük szemben.

A kutatás célja tehát a lakói elégedettség számszerűsítése, az erős és a gyenge szolgáltatási folyamatok feltárása, a globális szolgáltatásminőség deklarálása.

### 5.3. A vizsgálat módszertana

A korábbi elégedettségvizsgálatok lebonyolításához (kvantitatív technika) hasonlatos módon, jómagam is az önkitöltős, jórészt zárt kérdésekből álló kérdőívek alkalmazása mellett döntöttem. Idős emberekről lévén azonban szó, a kitöltési útmutatón túlmenően természetesen - ha valami ne lett volna számukra egyértelmű - felajánlottam részükre az Otthonban tevékenykedő személyzet folyamatos segítségét is.

A 79 férőhelyes intézmény lakói körében történő mintavétel véletlenszerűségéből következőben a nemre, korra, stb. való reprezentativitás nem volt biztosítható (jóllehet az nem is volt elvárás). A vizsgálatban való részvétel önkéntességére való tekintettel előzetes mintanagyság sem került meghatározásra. Elvárás volt azonban, hogy a vizsgálatot a lehető legtöbb lakó bevonásával, véleménynyilvánításával folytassuk le (ezt a célt volt hivatott szolgálni az anonimitás biztosítása is).

Az adatok gyűjtése a vizsgálatra vonatkozó felhívásom (3. sz. melléklet) faliújságokra történő kihelyezésével 2005. április 2-án vehette kezdetét. A rendelkezésre álló 2 hét alatt a lakók szabadon dönthettek arról, hogy a recepciókon előzetesen elhelyezett üres kérdőíveken (4. sz. melléklet) véleményt nyilvánítanak-e. Egyidejűleg felkértem az Otthon mentálhigiénés csoportját, főnővérét és valamennyi nővérét is, hogy a meghatározott időszak alatt működjenek közre a vizsgálat sikerességében: tartsák állandó napirenden a kérdést, szervezzenek foglalkozásokat a kérdőívkitöltésre, egyénileg is tájékoztassák a lakókat lehetőségeikről.

Ezen tevékenységek következtében április 16-áig összesen 26 db kérdőív érkezett vissza hozzám feldolgozásra, ami csaknem egyharmados (32,91%)

## SZOLGÁLTATÁSMINŐSÉG VIZSGÁLATA

PÁNCZÉL ISTVÁN: a nagysápi Szent Borbála Idősek Otthonában mint non-profit intézményben

arányának felel meg. Különösen méltányolandónak tekinthető azonban ez a visszaérkezési arányszám annak tükrében, hogy a lakók közül 35 fő (44,3%) lakópénztáros, azaz önálló (pl. a saját pénzével kapcsolatos) döntések meghozatalára sajnos már csak korlátozottan képes (demens<sup>71</sup>).

A kérdőív összeállításánál azokat a kérdéscsoportokat igyekeztem figyelembe venni, amely jellemzők a szolgáltatásminőség szempontjából meghatározóak lehetnek. A kérdőív felépítése - az elméletet alkalmazva - ennek megfelelően tudatosan, mégpedig az alábbiak szerint történt:

**Kézzelfoghatóság, tárgyi tényezők (1), 1-5. kérdés:** az infrastruktúra külső képe, tárgyi eszközök, alkalmazottak megjelenése, dokumentumok minősítésére szolgáló kérdéscsoport.

**Megbízhatóság (2), 6-10. kérdés:** a személyzet felkészültségére, elfoglaltságára, megbízhatóságára, valamint az ügyintézés színvonalára vonatkozó állítások.

**Reagálási készség, fogékonyság (3), 11-14. kérdés:** az alkalmazottak munkavégzési módjának, hajlandóságának (segítőkészség, pontosság, elfoglaltság) tesztelésére szolgáló kérdéscsoport.

**Biztonságérzet, biztosítás, ígéret (4), 15-18. kérdés:** a lakói biztonságérzet, intézményi légkör (udvariasság, előzékenység) feltárására vonatkozó kérdések.

**Empátia, beleérző képesség (5), 19-22. kérdés:** a személyes törődés, az egyénre szabott odafigyelés előtérbe helyezésére hivatott rész.

A kérdőív végén, nyitott kérdés formájában teret kívántam biztosítani a kitöltés, vagy akár a működés során felmerülő egyéb megjegyzéseknek, észrevételeknek is.

Az eredeti SERVQUAL modell ajánlásától (9 db) eltérően - okulva az eddigi kutatások tapasztalataiból - a kérdőívben egyetlen negatív állítást sem

---

<sup>71</sup> A demencia (szellemi hanyatlás) olyan egyre fokozódó memóriazavar, amelyhez a magasabb szellemi, intellektuális képességek romlása és pszichés tünetek egyaránt járulhatnak. (Forrás: Komornik, 2004)

## SZOLGÁLTATÁSMINŐSÉG VIZSGÁLATA

PÁNCZÉL ISTVÁN: a nagysápi Szent Borbála Idősek Otthonában mint non-profit intézményben

szerepeltetem, ugyanis a negatívan megfogalmazott állítások nehézségeket okozhatnak a válaszadóknak (legfőképp az időseknek) és torzíthatják az eredményt.

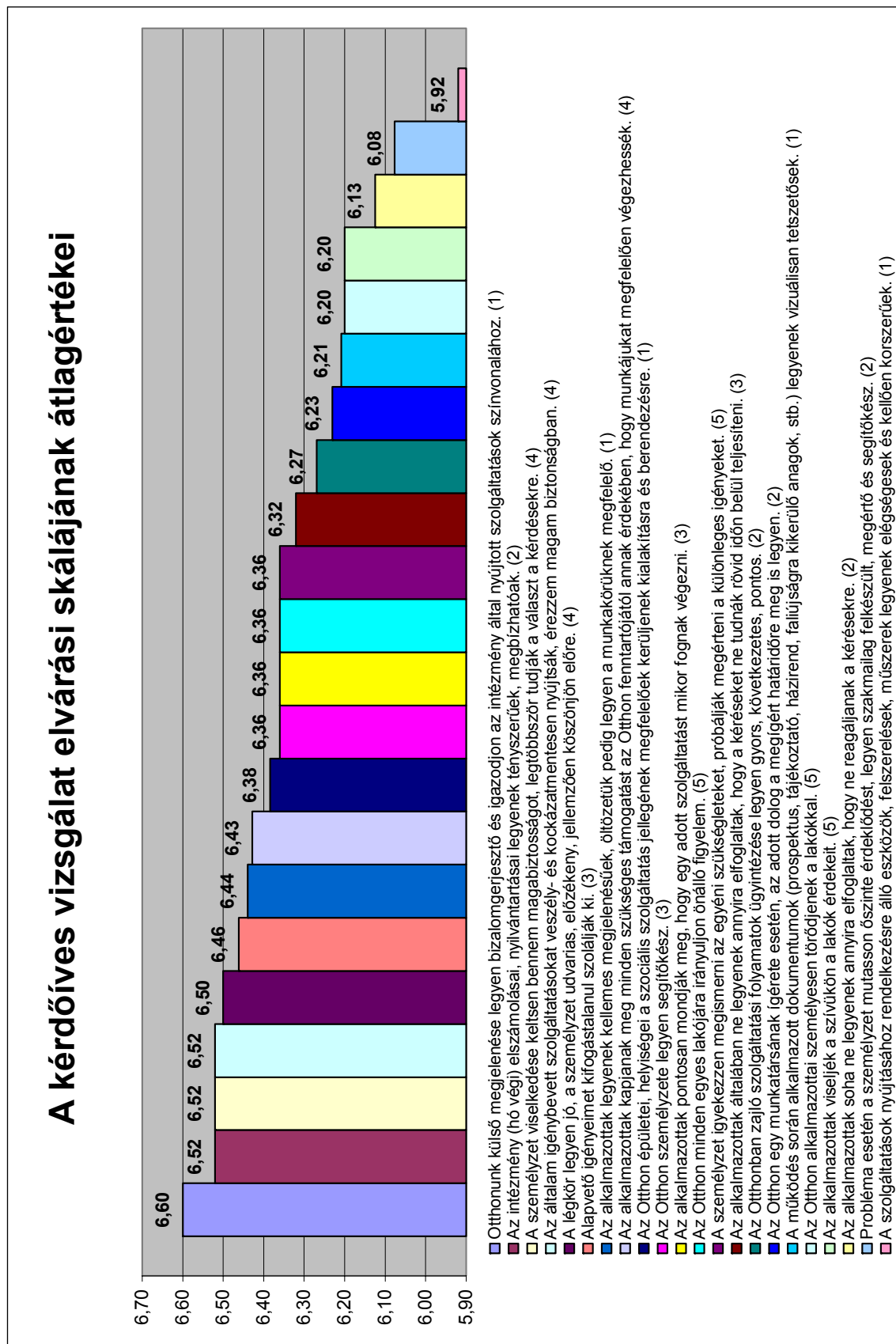
Az összeállított kérdőív konkrét kérdéseit is tüzetesen megvizsgálva észrevehető, hogy szociális környezetben néhány (pl. a nyitva tartásra vonatkozó) kérdés sem alkalmazható az eredeti SERVQUAL modellhez képest. Azokat a szempontokat, amelyekről feltételezhető volt, hogy a válaszadók nem tudják megítélni, következetesen relevánsabbakra cseréltem.

### 5.4. A vizsgálat főbb megállapításai

Ebben az alfejezetben a kérdőíves vizsgálat eredményeire szeretnék rávilágítani.

Az 5.3. ábra a szolgáltatásminőség vizsgálatához használt egyes állítások fontosságának átlagos értékeit mutatja. Látható, hogy a lakók szerint a legfontosabb elvárási kritérium az intézmény külső megjelenése és annak a nyújtott szolgáltatások színvonalához való igazodása. Második helyen holtversenyben három tényező is szerepel: az elszámolási megbízhatóság, a személyzet viselkedése és a szolgáltatás kockázatmentessége, biztonsága. A képzeletbeli dobogó harmadik fokán a jó légkör, az udvarias személyzet elvárása szerepel. Rögtön a lista másik végére pillantva meglepő viszont, hogy a szakmailag felkészült személyzetet és a rendelkezésre álló eszközök elégségességét, korszerűségét tesztelő állítások csak viszonylag alacsony elvárási értékeket kaptak. A válaszok mögött nagy valószínűséggel a fogyasztói döntést - a racionális érveken túl - befolyásoló egyéb tényezők (pl. hírnév, arculat, reklám) húzódnak meg.

A 7 pontos Likert-skálán mért legkisebb átlagérték 5,92, a legnagyobb pedig 6,6. Ezek az átlagértékek meglehetősen magas és egyenletes elvárásokról tanúskodnak, azaz a fogyasztók valamennyi jellemzőt fontosnak találtak. A szórás is csak rendkívül csekély mértékű, valamennyi elvárási átlagértékét illetően egy minimális, 0,68-as intervallumon belül található.



5.3. ábra: A kérdőíves vizsgálat elvárási skálájának átlagértékei

## **SZOLGÁLTATÁSMINŐSÉG VIZSGÁLATA**

**PÁNCZÉL ISTVÁN:** *a nagysápi Szent Borbála Idősek Otthonában mint non-profit intézményben*

A minőségi dimenziók rangsorolása esetén (az egyes dimenziókhoz tartozó jellemzők értékeinek átlagát véve) az alábbi elvárási sorrend figyelhető meg:

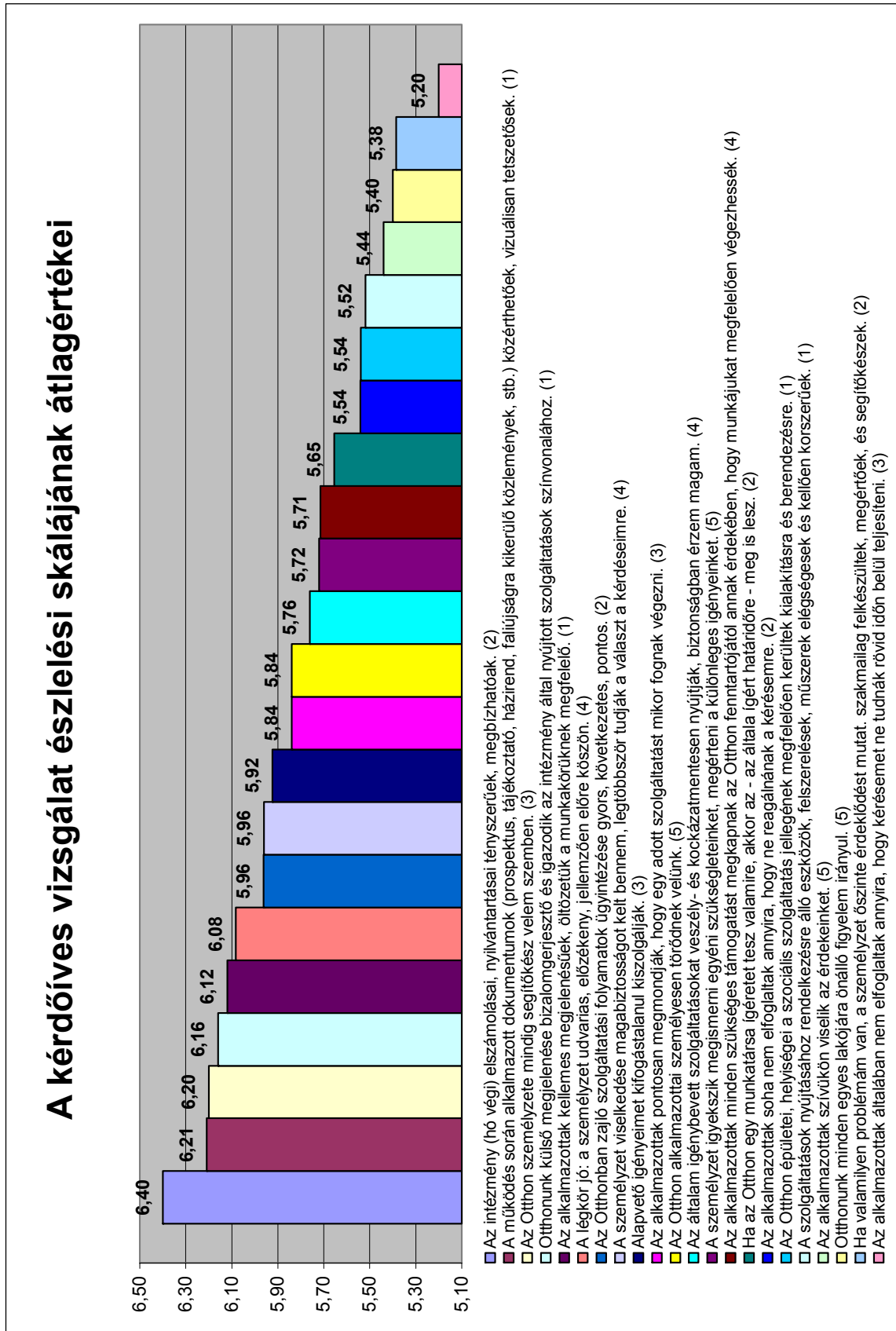
1. Biztonságérzet, biztosítás, ígéret (4),
2. Reagálási készség, fogékonyság (3),
3. Kézzelfoghatóság, tárgyi tényezők (1),
4. Empátia, beleérző képesség (5),
5. Megbízhatóság (2).

Összességében nézve elmondható, hogy a presztízs után az elszámolásé a legfőbb szerep (mégiscsak pénzről van szó, amiből mindenki él). A biztonság, a jó légkör és az alapvető igények kielégítése szintén a preferencialista elejére voltak várhatóak. Közepes értékkel, kevésbé kardinális kérdések szerepelnek az alkalmazottak kellemes megjelenésére, fenntartói támogatására, pontosságára, egyéni odafigyelésre vonatkozó elvárások. Az ügyintézés zökkenőmentessége, a határidők betartása, a számítógépes dokumentumok színvonala a szociális szolgáltatás esetében úgy látszik kevésbé releváns tényezők, ennél fogva kisebb is a jelentőségük.

Érdekes lehet megfigyelni, hogy az önálló figyelemre-egyéni szükségletre vonatkozó elvárások (20. kérdés és 21. „ellenőrző” kérdés) eredményei milyen szépen megerősítik egymást, hiszen a lista 12. és 13., egymás utáni helyén találhatóak. Ugyanez az észrevétel tehető a lista 18. és 19. (személyes törődés), valamint a 20. és 21. (alkalmazottak segítőkészsége) helyén lévő állításokat illetően is.

Az 5.4. ábrán látható észlelési skála átlagértékei - az állítások egymáshoz képest viszonyított fontossági sorrendjében vizsgálva őket - már önmagukban is egy bizonyos szinten elégedettséget minősítenek. Ami ezt a fajta megközelítést illeti, a lakók már viszonylag tágabb intervallumon (1,2) belül értékelték a konkrét szolgáltatások színvonalát.

A legjobb megítélést (6,4) az intézmény tényszerű, megbízható elszámolásai, nyilvántartásai kapták. Leggyengébben (5,2) pedig az alkalmazottak rövid időn belüli teljesítőképessége szerepelt.



**5.4. ábra: A kérdőíves vizsgálat észlelési skálájának átlagértékei**

A tapasztalati értékek felmérés szerinti sorrendjéből valamelyest következtetni lehet az Otthon alapvető képességeire (core competencies) is. Ha

## SZOLGÁLTATÁSMINŐSÉG VIZSGÁLATA

PÁNCZÉL ISTVÁN: a nagysápi Szent Borbála Idősek Otthonában mint non-profit intézményben

ezeket az erősségeket minőségdimenziókban kívánjuk mérni, akkor az első helyen a Kézzelfoghatóság, tárgyi tényezők (1) állnak, amelyek nagyban járulnak hozzá a lakóknak nyújtott érték megteremtéséhez. A további sorrend: 2. Biztonságérzet, biztosítás, ígéret (4), fej-fej mellett 3. a Megbízhatóság (2) és a Reagálási készség, fogékonyság (3), 4. pedig az Empátia, beleérző képesség (5).

A vizsgálat szerint - az elszámolásokon, nyilvántartásokon túlmenően - a működés során alkalmazott dokumentumokat és a személyzet segítőkészségét tartották kiemelkedően jónak a válaszadók a többi jellemzőhöz képest. Kevésbé kerültek kiemelésre a fogyasztók által: az ügyintézés, az alkalmazottak viselkedése, pontossága, személyes törődése. A felsorolt állítások közül a szolgáltatásokra legkevésbé jellemzőként megítéltettek: fenntartói támogatás az alkalmazottak részére, határidők betartása, infrastruktúra, önálló figyelem. Ugyanakkor mindez semmiképp sem jelentheti az Otthon abszolút gyengeségét, hiszen (emlékeztetőül) a legkisebb átlagérték is 5,2 volt.

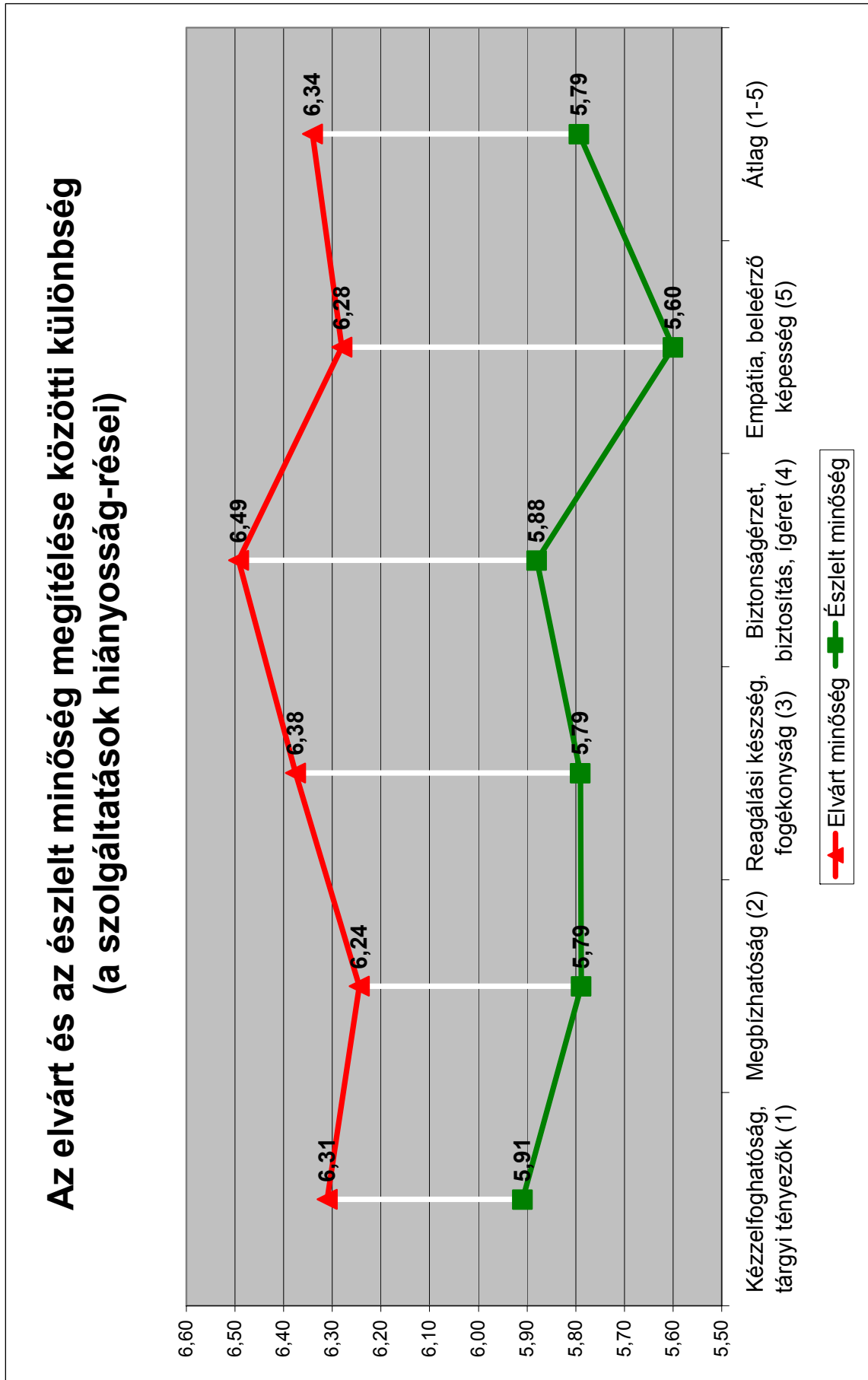
Az 5.4. táblázat a vizsgált minőségi dimenziók, valamint azok átlagának elvárás (fontosság) és észlelés (elégedettség) értékeit, illetve az e kettő által meghatározható „gap - feszültség” mértékeket foglalja össze.

<b>AZ ELVÁRÁS ÉS AZ ÉSZLELÉS ÖSSZEVONT MUTATÓI:</b>			
<i>minőségdimenzió</i>	<i>elvárás</i>	<i>észlelés</i>	<i>gap</i>
Kézzelfoghatóság, tárgyi tényezők (1)	6,31	5,91	-0,40
Megbízhatóság (2)	6,24	5,79	-0,46
Reagálási készség, fogékonyság (3)	6,38	5,79	-0,58
Biztonságérzet, biztosítás, ígéret (4)	6,49	5,88	-0,61
Empátia, beleérző képesség (5)	6,28	5,60	-0,68
<b>Átlag (1-5)</b>	<b>6,34</b>	<b>5,79</b>	<b>-0,55</b>

**5.4. táblázat: Az elvárás és az észlelés összevont mutatói**

A hiányosság-rések más vizsgálatok tapasztalataival összhangban átlagosnak mondhatóak, középértékük 0,55-öt tesz ki. A legkisebb érték (0,4) a kézzelfoghatósághoz, tárgyi tényezőkhöz kapcsolódik, míg a legszignifikánsabb (0,68) eltérés az empátia, beleérző képesség megítélése kapcsán mutatkozik.





5.5. ábra: Az elvárt és az észlelt minőség megítélése közötti különbség

## SZOLGÁLTATÁSMINŐSÉG VIZSGÁLATA

PÁNCZÉL ISTVÁN: a nagysápi Szent Borbála Idősek Otthonában mint non-profit intézményben

Érdekes módon az ábrán a „gap” értékek - az első és az ötödik minőségdimenzió közötti - fokozatos emelkedése is jól megfigyelhető. Ennek megfelelően - a már említett empátián túlmenően - a következő leginkább kritikusnak tekinthető terület a bizonytalanságérzet, és így tovább.

A szociális ellátás sajátosságaiból (pl. kiszolgáltatottság érzése, biztonság iránti fokozott vágy) következően úgy gondolom, hogy teljesen nyilvánvaló módon kerültek éppen ezek a dimenziók a „szakadék szélére”.

A kritikus területekre rávilágítandó, az 5.5. ábrán ábrázoltam is az elvárt és az észlelt szolgáltatásminőség megítélése közötti különbségeket (a szolgáltatások hiányosság-réseit) az egyes minőségdimenziókat és az átlagukat illetően.

Véleményem szerint az ábrán látható „feszültségértékek” a legkevésbé sem nevezhetők szélsőségesnek és amennyiben lehetőség nyílna a más (akár nemzetközi) intézményekben mért eredményekkel való összehasonlításukra, úgy az eltérés sem lenne számottevő. Ha csak önmagamból indulok is ki, (ha engem kérdeznek) teljesen természetes dolognak tartom azt, hogy az ember elvárásai többé-kevésbé mindig meghaladják az észlelt szolgáltatásminőséget. Különben - ha jobban belegondolunk - nem is lenne már igazából min javítani.

A megkérdezés során néhány negatív és pozitív egyéni vélemény is napvilágra került, nevezetesen pl. az alábbiak: „16. A küszöbön és a rámpán nem tudok biztonságosan közlekedni.”, „Örülök, hogy van lehetőségem a kérdőív alapján véleményt mondani.”, „2. Nem megfelelő és nagyon hiányos. Vérnyomásmérőn és mérlegen kívül nem tudok más eszközről. 21. Az élelmezés egyáltalán nem igazodik az idősek gyomrához és elvárásához. A heti egyszeri takarítás kevés. A büfé szolgáltatás gyakorisága nem kielégítő.”, „Kifogásolom, hogy a tusolóknak nincs ülőalkalmatosság.”.

Úgy gondolom, hogy ezek a gondolatok - az egyéni vélemények valamennyi ismervét maximálisan figyelembe véve - azért mindenképpen elgondolkodásra érdemesek.

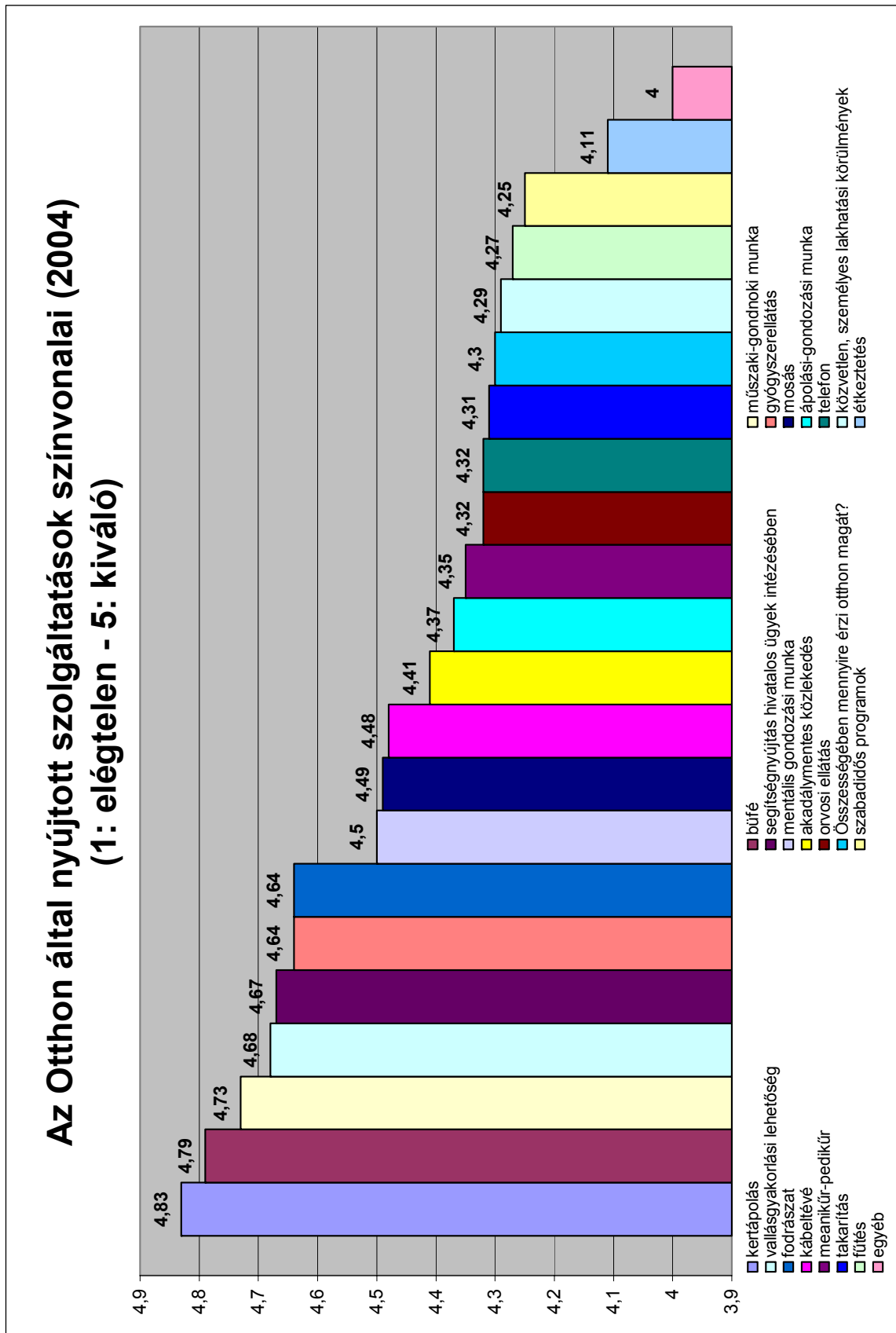
### 5.5. Lakói megelégedettségi vizsgálat (2004)

A szolgáltatásminőség képének teljessé tétele érdekében úgy gondolom, hogy ezen a helyen néhány mondat erejéig mindenképpen érdemes szót ejtenem az éppen most egy éve, (akkor még „saját kútfőből”) elvégzett hasonló tárgykörű felméréséről.

2004. április 20-22. között a Pázmány Péter Katolikus Egyetem Bölcsészettudományi karának Szociális menedzser szakirányú továbbképzéses - párhuzamos - hallgatójaként a „Helyi szükségletek és források megismerése” című tantárgy keretében végeztem átfogó vizsgálatot a nagysápi **Szent Borbála Idősek Otthonában**. Anélkül, hogy ismételném önmagamot és az akkori kérdőív (5. sz. *melléklet*) eredményeinek egyéb dimenzióira is kitérnék, leginkább csak - egy ilyenfajta megközelítést is lehetővé téve - az Otthon által nyújtott szolgáltatások minősítésének összefoglaló ábráját szeretném felidézni.

# SZOLGÁLTATÁSMINŐSÉG VIZSGÁLATA

PÁNCZÉL ISTVÁN: a nagysápi Szent Borbála Idősek Otthonában mint non-profit intézményben



5.6. ábra: Az Otthon által nyújtott szolgáltatások színvonalai (2004)<sup>72</sup>

<sup>72</sup> Pánczél, 2004, 29. old.

## **6. ÖSSZEFOGLALÁS**

Szakedolgozatom kapcsán azt tűztem ki célul, hogy a nagysápi *Szent Borbála Idősek Otthonában* vizsgáljam és mérjem a szolgáltatás minőségét.

A témában végzett kutatómunkám kezdetekor abból kellett kiindulnom, hogy a szolgáltatásminőség értékelésére gyakorlatilag valamennyi külső és belső körülmény befolyással bír, ami csak érzékelhető lehet egy adott gazdasági egység keretein belül. Az elérendő cél márpedig a kritikus pontok definiálásán és javításán keresztül a profitmozgató vevői lojalitás elnyerése, a tisztánlátáson keresztül segítve hozzá ezzel a vezetést az üzleti sikerhez.

A szolgáltatásminőséggel kapcsolatos kutatások problémájának lényege - a szolgáltatások megfoghatatlanságán túl - leginkább abban rejlik, hogy a minőség megítélése rendkívül szubjektív dolog, ebből fakadóan az ügyfelek rendre változékonyan is ítélik meg azt. Aminek következtében pedig nehézkes lesz maga a mérés és annak számszerűsítése. A szolgáltatásokra tehát különösen érvényes az elterjedt minőség-meghatározás: „jó minőség az, amit a vevő annak tart”. Az iménti gondolatmenetet támasztja alá az a tény is, hogy a gazdaság szereplői közül - noha egyre többen, de - ma is még azért viszonylag csak kevés számban vizsgálódnak ezen az érdekes területen. Vevői elégedettségrel kapcsolatos felméréseket legjobb tudomásom szerint a világon először az amerikai Xerox cég folytatott.

A témát taglaló szakirodalom áttanulmányozását és a saját kérdőíves vizsgálat lefolytatását követően számos általános felismeréssel és tapasztalattal lehettem gazdagabb, amelyek közül szeretnék most kettőt kiemelni.

- A szolgáltatások megítélésekor kitüntetett szerep hárul a - jelentőségét tekintve az erőforrások közül önmagában is kimagasló - emberi erőforrás (a vevőkkel közvetlenül kapcsolatba kerülő „frontemberek” [contact personnel], az alkalmazottak) szakmai felkészültségére, szaktudására, motivációjára, technikai támogatottságára és a munkahelyi légkörre.

## SZOLGÁLTATÁSMINŐSÉG VIZSGÁLATA

PÁNCZÉL ISTVÁN: a nagysápi Szent Borbála Idősek Otthonában mint non-profit intézményben

- Szolgáltatások esetén az - általában már önmagukban is felfokozott - fogyasztói várakozásokat alapjában véve befolyásolja, hogy mit mond az az illető (egy adott szolgáltatásról), akiben a vevő maradéktalanul megbízik.

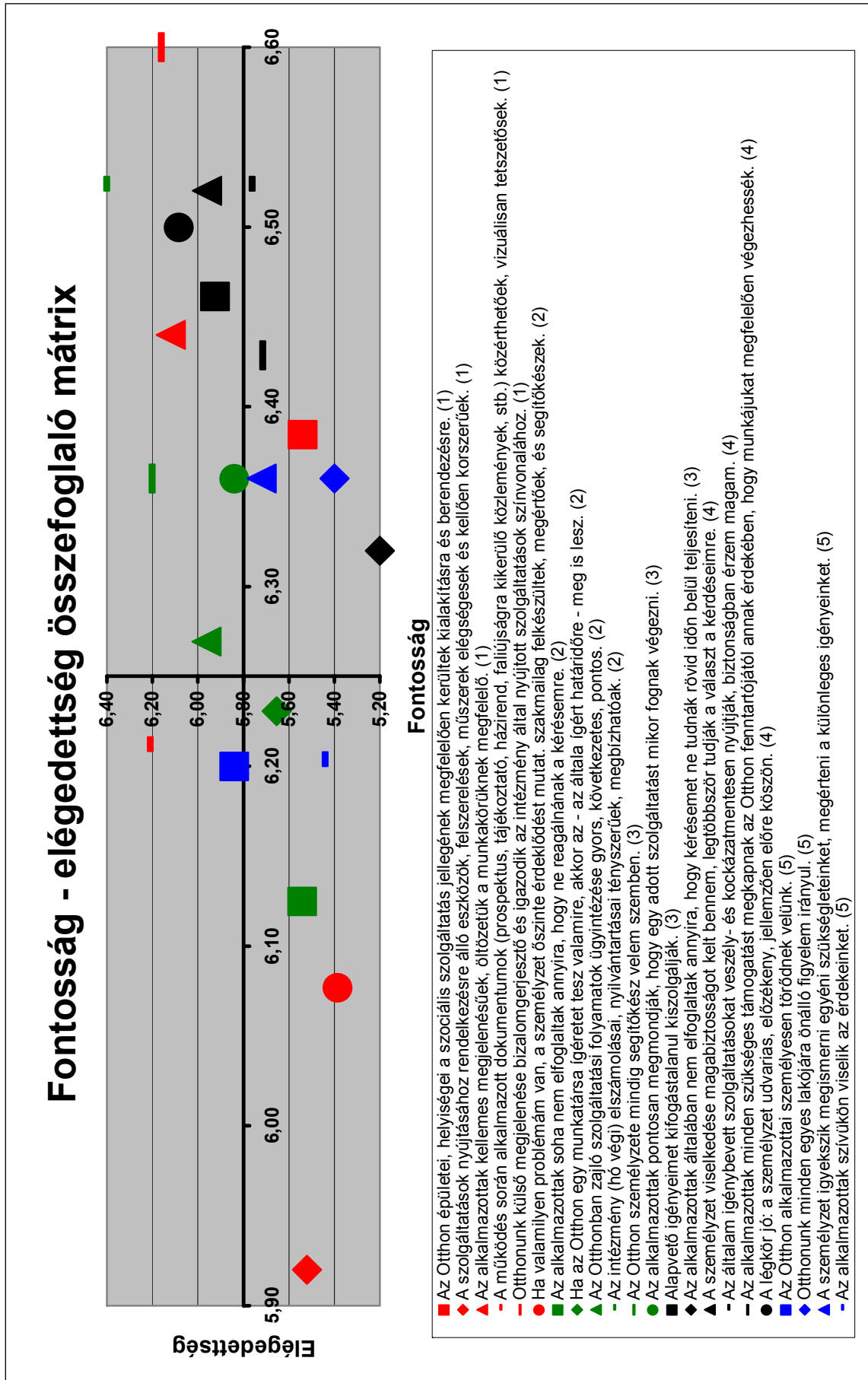
„A szolgáltatásmenedzsmentben a siker tényezői a részletekben, a részletekben, és még egyszer a részletekben határozhatóak meg.”<sup>73</sup>

Konkréten a **Szent Borbála Idősek Otthona** szolgáltatásával kapcsolatosan az alábbi észrevételeimet, javaslataimat szeretném megfogalmazni, melyek figyelembevételével az intézmény versenytársakhoz viszonyított piaci pozíciója a jövőben tovább erősödhet:

- Meggyőződésem, hogy a humán politikára (a frontemberekre, az alkalmazottakra), minőségirányításra történő kiemelt hangsúly helyezésével az elégedettség hatásosan lenne fokozható. Ennek megfelelően már a munkatársak kiválasztásakor célszerű gondos odafigyeléssel eljárni, ugyanakkor érdemes lehet nagy hangsúlyt fektetni a folyamatos szakmai és emocionális továbbképzésekre-oktatásokra is. Ez utóbbi alatt értem az úgynevezett „soft skill”-ek, (mint pl. szociális készségek és kompetenciák, emberekkel való bánásmód) fejlesztését.
- Az Otthon legfontosabb reklámhordozója minden bizonnyal a „szájreklám” (word of mouth), ami a már bentlakóktól vagy azok ismerőseitől (rokonok, családtagok, barátok, stb.) beszerezhető személyes tapasztalat, információ, benyomás formájában ölt testet. A szájreklám egyben igen szoros kapcsolatban áll az imázssal és a hírnévvel is.
- A lakói megelégedettség növelésének érdekében - okulva a vizsgálat eredményeiből - további szájreklámra és fokozott marketingtevékenységre (az európai átlag kb. a költségek 4%-a) van szükség. A potenciális vevők felé történő külső kommunikáció (reklám) során azonban végig maximálisan szem előtt kell tartani azt a körülményt, hogy a szociális szakellátás bizalmon alapuló és emberre irányuló szolgáltatás (így az egyéni figyelem és a szakértelem mindvégig kiemelt szerephez kell, hogy jusson).

---

<sup>73</sup> Shostack, 1985, 244. old.



6.1. ábra: Fontosság - elégedettség összefoglaló mátrix

## SZOLGÁLTATÁSMINŐSÉG VIZSGÁLATA

PÁNCZÉL ISTVÁN: a nagysápi Szent Borbála Idősek Otthonában mint non-profit intézményben

A 6.1. ábrán látható mátrix<sup>74</sup> mintegy végső megvilágításba helyezve foglalja össze a korábban (5.4. alfejezet) már taglalt vizsgálati eredményeket. Az egyes állításokhoz tartozó fontosság - elégedettség értékpárok a GYELV-elemzés (SWOT-analízis) kategóriáihoz hasonlatos felosztásban értelmezhetőek. Azaz alacsony fontossághoz és magas elégedettséghez a szolgáltatások erősségei párosulnak, amelyek azonban egyúttal szükségtelen többletráfordításokat is jelentenek. Alacsony fontossági és elégedettségi szint együttállása esetén gyengeségekről beszélhetünk, amelyek fejlesztésére azonban - az érdektelenség következtében - felesleges akár egy fillért is áldozni. A táblázat jobb felső részén (ahol a fontosság és az elégedettség is egyaránt magas) azok a lehetőségek láthatóak, amelyek versenyelőnyt biztosíthatnak a szolgáltatás számára. Végül pedig, talán legfontosabb dimenzióként említhető meg a magas fontosságú, ugyanakkor alacsony megelégedettségűnek vélt terület. Az ide tartozó fenyegetett összetevők teljesítményére célszerű a jövőben a legtöbb figyelmet fordítani, hiszen az észlelt minőségük sajnos elmarad az elvárttól.

A dolgozat eredményeiből kiindulva és mindent összevetve az Otthon általános megítélése jónak minősíthető, hiszen a legalacsonyabb átlagos pontszám (5,2) sem volt kirívóan alacsonynak nevezhető (az iskolai osztályzatok ötös skáláján 3,71-nek felelne meg). Mindezt még annak a (tapasztalatok szerint kb. max. 20%-os) torzításnak a tudatában is elmondhatjuk, amelyet az Otthonhoz - mint egészségügyi intézményhez - való kapcsolódás (személyzettől való függőség, kiszolgáltatottság) eredményez.

Meggyőződésem, hogy a vizsgálatot érdemes lenne számos hasonló profilú szolgáltató intézményben is elvégezni, hogy az egymással összehasonlítható eredmények (ún. kompetitív benchmarking) lényegesen többről árulkodhassanak a szociális szolgáltatásminőség megítélésekor.

„A szolgáltatóvállalatok számára egyes országokban rendelkezésre áll egy olyan viszonyítási érték, amely a szolgáltatásminőség átlagos színvonalának tekinthető. Ez a mutató a szolgáltatásminőség nemzeti barométere, amely paraméteres bontásban folyamatosan méri a fogyasztói elégedettséget üzletági

---

<sup>74</sup> Rekettye - Szűcs, 2002, 156. old. gondolatmenete alapján



## SZOLGÁLTATÁSMINŐSÉG VIZSGÁLATA

PÁNCZÉL ISTVÁN: a nagysápi Szent Borbála Idősek Otthonában mint non-profit intézményben

és nemzetgazdasági szinten. Németországban ez a Deutsche Kundenbarometer, Svédországban a Swedish Customer Satisfaction Barometer és az Egyesült Államokban az American Customer Satisfaction Index.”<sup>75</sup>

Az általam feldolgozott témakört mindvégig kihívásnak tekintettem, érdekesnek és a jövő szempontjából is fontos tényezőnek tartom. Bízom benne, hogy - elsősorban a fogyasztóorientáltságra (TQM) nyitott piaci szereplők körében - kutatómunkámmal valamelyest hozzájárulhattam a téma relevanciájának népszerűsítéséhez. Meggyőződésem ugyanis, hogy a szolgáltatások színvonalának emelése azon túl, hogy társadalmi érdek, hosszú távon, de mindenképpen megtérülő befektetés is egyben.

---

<sup>75</sup> Veres, 1998, 247. old.

## **7. FORRÁS-, IRODALOM-, ÁBRA- ÉS TÁBLÁZATJEGYZÉK**

1. 1993. évi III. törvény: *a szociális igazgatásról és szociális ellátásokról.*  
<http://www.complex.hu/kzldat/t9300003.htm/t9300003.htm>, 2005. április 22-én.
2. 1993. évi XCII. törvény: *a Polgári Törvénykönyv egyes rendelkezéseinek módosításáról.* <http://www.complex.hu/kzldat/t9300092.htm/t9300092.htm>, 2005. április 22-én.
3. 1997. évi CXLIV. törvény: *a gazdasági társaságokról.*  
<http://www.complex.hu/kzldat/t9700144.htm/t9700144.htm>, 2005. április 22-én.
4. 1997. évi CLVI. törvény: *a közhasznú szervezetekről.*  
<http://www.complex.hu/kzldat/t9700156.htm/t9700156.htm>, 2005. április 22-én.
5. 2000. évi C. törvény: *a számvitelről.*  
<http://www.complex.hu/kzldat/t0000100.htm/t0000100.htm>, 2005. április 22-én.
6. 2003. évi XXIV. törvény: *a közpénzek felhasználásával, a köztulajdon használatának nyilvánosságával, átláthatóbbá tételével és ellenőrzésének bővítésével összefüggő egyes törvények módosításáról.*  
<http://www.complex.hu/kzldat/t0300024.htm/t0300024.htm>, 2005. április 22-én.
7. 224/2000. (XII. 19.) Korm. rendelet: *a számviteli törvény szerinti egyes egyéb szervezetek beszámoló készítési és könyvvezetési kötelezettségének sajátosságairól.*  
<http://www.nonprofit.hu/torveny/12.html>, 2005. április 22-én.
8. Állami Számvevőszék (2003. június): *Jelentés a helyi önkormányzatok tartós szociális ellátási feladatainak ellenőrzéséről az idősek otthonainál.*  
[http://www.asz.gov.hu/ASZ/jeltar.nsf/0/C68A9A8C05463294C1256D4F002A8C22/\\$FILE/0317J000.PDF](http://www.asz.gov.hu/ASZ/jeltar.nsf/0/C68A9A8C05463294C1256D4F002A8C22/$FILE/0317J000.PDF), 2005. április 22-én.
9. Bognár Piroska Dr. (2001): *A közhasznú társaságok.* HVG-ORAC Lap- és Könyvkiadó Kft., Budapest
10. Bognár Piroska Dr. (2000. december): *A közhasznú társaságokról.* Gazdaság és jog, 8. évf. 12. szám
11. Chikán Attila - Demeter Krisztina szerk. (1999): *Az értékteremtő folyamatok menedzsmentje.* Aula Kiadó, Budapest
12. Európai Gazdasági Közösség (1957. március 25): *Római Szerződés.*  
[http://www.eu2004.hu/kulugy/upload/M\\_26/rek5/3.doc?PHPSESSID=2cf703ee107b79ce2d45b2d2529670b5](http://www.eu2004.hu/kulugy/upload/M_26/rek5/3.doc?PHPSESSID=2cf703ee107b79ce2d45b2d2529670b5), 2005. április 22-én.

## SZOLGÁLTATÁSMINŐSÉG VIZSGÁLATA

PÁNCZÉL ISTVÁN: a nagysápi Szent Borbála Idősek Otthonában mint non-profit intézményben

13. Gelei Andrea (2004. november 30.): *Szolgáltatások tevékenységének menedzsmentje*. Budapesti Corvinus Egyetem, Értékkeremtő folyamatok menedzsmentje című tantárgyból elhangzott előadás
14. Gershuny, J. J. - Miles, J. D. (1983): *The New Service Economy*. Frances Printer (Publishers), London
15. Hentschel, B. (1995): *Multiattributive Qualitätsmessung*. Rész: Bruhn-Strauss (eds.): *Dienstleistungsqualität*. Gabler, Wiesbaden
16. Hilke, W. (1989): *Dienstleistungsmarketing*. Gabler, Wiesbaden
17. Kenesei Zsófia - Szántó Szilvia (1998): *A szolgáltatásminősítés mérése - elmélet és gyakorlat* - Vezetéstudomány, 29. évf. 12. szám
18. Kleinaltenkamp (1998) - Fließ, S. (1999): *Der Aufbau des ServiceBluePrints*. Rész: Fließ, S. Prof. Dr. (2001. május 17.): *Methoden zur Analyse von Prozessen - das ServiceBluePrint*. Management von Dienstleistungsprozessen [http://www.hochschulkurs.de/cm1\\_blue.pdf](http://www.hochschulkurs.de/cm1_blue.pdf), 2005. március 28-án.
19. Kolos Krisztina - Városiné Demeter Krisztina (1995): *Szolgáltatások - A fogyasztók elvárásai és választási szempontjai*. Vezetéstudomány, 26. évf. 6. szám
20. Komárom-Esztergom Megyei Bíróság mint Cégbíróság (2003. szeptember 3.): *Bejegyzési végzés*.
21. Komárom-Esztergom Megyei Közgyűlés (2004. március 25.): *Komárom-Esztergom megye szociális szolgáltatástervezési koncepciója*. <http://www.kemoh.hu/index.php?fmp=5&masoldal=1&oldal=statikusoldalak/soldal130.inc>, 2005. április 22-én.
22. Komárom-Esztergom Megyei Önkormányzat Időskorúak Otthona, Tata, Módszertani osztály (2004. február): *Komárom-Esztergom Megye személyes gondoskodást nyújtó szociális ellátásának helyzete*. Módszertani Hírlevél, 1. évf. 1. szám
23. Komornik Vera (2004. január 22.): *A század kihívása: a demencia*. <http://www.weborvos.hu/cikk.php?id=92&cid=39133>, 2005. április 21-én.
24. Kulifai József (2004. február 10.): *A minőség története, fogalma, összetevői*. Budapesti Corvinus Egyetem, Minőségmenedzsment című tantárgyból elhangzott előadás
25. Lantos Zoltán - Simon Judit (2004): *A betegelégedettség mérési módszere és az empirikus vizsgálatok tapasztalatai*. Rész: Berács József szerk. et. al. - Bauer András et. al. (2004): *Marketingelmélet a gyakorlatban*. KJK-Kerszöv, Budapest
26. Németh György Dr. (2005. február 16.): *A szolgáltatások jellemzői, sajátosságai, következményei a szolgáltatási vállalkozások stratégiájára*,

## SZOLGÁLTATÁSMINŐSÉG VIZSGÁLATA

PÁNCZÉL ISTVÁN: a nagysápi Szent Borbála Idősek Otthonában mint non-profit intézményben

termelészervezésére és vezetési rendszerére. Budapesti Corvinus Egyetem, Szolgáltatási menedzsment című tantárgyból elhangzott előadás

27. Papp Ilona szerk. (2003): *Szolgáltatások a harmadik évezredben*. Aula Kiadó, Budapest
28. Papp Katalin - Rózsa Andrea (2003): *Szolgáltatásminőség elméletben és gyakorlatban*. Marketing & Menedzsment, 37. évf. 5. szám
29. Parasuraman, A. - Zeithaml, V. A. - Berry, L. L. (1988): *SERVQUAL. A Multiple-Item Scale for measuring Consumer Perceptions of Service Quality*. Journal of Retailing, 64 (Spring)
30. Pánczél István (2004. május 7.): *Lakói megelégedettségi vizsgálat a nagysápi Szent Borbála Idősek Otthonában*. <http://www.idosek.hu/dolgozat.exe>, 2005. április 22-én.
31. Pusztai Ferenc (2003): *Magyar értelmező kéziszótár*. Akadémiai Kiadó, Budapest
32. Rekettye Gábor Dr. - Szűcs Krisztián (2002): *A szolgáltatásminőség mérése - hallgatói elégedettség a Pécsi Tudományegyetemen*. Rész: Hetesi Erzsébet szerk. (2002): *A közszolgáltatások marketingje és menedzsmentje*. SZTE Gazdaságtudományi Kar Közleményei. JATEPress, Szeged
33. Schmenner, R. W. (2003): *Supporting - The Service Encounter*. Perspectives for Managers, IMD International Institute for Management Development [http://www01.imd.ch/upload/news/PFM/PDF/pfm\\_98.pdf](http://www01.imd.ch/upload/news/PFM/PDF/pfm_98.pdf), 2005. március 28-án.
34. Shostack, G. L. (1985): *Planning the Service Encounter*. Rész: Czepiel, J. A. - Solomon, M. R. - Suprenant, C. F. (eds.): *The Service Encounter*. Lexington
35. Szabadfalvi András Dr. (2001): *A szolgáltatásmarketing sajátosságai az egészségügyi ellátás intézményrendszerében*. Egészségügyi menedzsment, 3. évf. 4. szám
36. Tamus Antalné Dr. - Felföldi Melinda (2003): *A szolgáltatásminőség mérése két pénzügyi gyakorlatában*. Pénzügyi szemle, 48. évf. 8. szám
37. Tóth Katalin Dr. - Schneiderné Endrédi Ildikó - Elekes Katalin - Mezőfi Miklós Dr. (2003): *Betegelégedettségi vizsgálat a sürgősségi és a képalkotó diagnosztikus egységekben*. Egészségügyi menedzsment, 5. évf. 4. szám
38. Turban, E. - King, D. - Chung, H. M. (2000): *Electronic Commerce: A Managerial Perspective*. Prentice Hall (Publishers), London
39. Veres Zoltán (1998): *Szolgáltatásmarketing*. Műszaki Könyvkiadó, Budapest

# SZOLGÁLTATÁSMINŐSÉG VIZSGÁLATA

**PÁNCZÉL ISTVÁN:** *a nagysápi Szent Borbála Idősek Otthonában mint non-profit intézményben*

3.1. ábra: A szolgáltatásnyújtási folyamat leegyszerűsített modellje .....	6
3.2. ábra: A szolgáltató szektor részesedése az aktív népesség számából .....	7
3.3. ábra: A szolgáltató szektor részesedése a bruttó hozzáadott értékből .....	7
3.4. ábra: A szolgáltatások részaránya az exportban .....	8
3.5. ábra: A szolgáltatások részaránya az importban .....	8
3.6. ábra: A GDP megoszlása gazdasági szektoronként Magyarországon .....	10
3.7. ábra: Schmenner mátrix .....	18
4.1. ábra: Tízezer lakosra és tízezer 60 éven felülire jutó tartós bentlakásos intézményben ellátottak száma 2001. évben .....	30
4.2. ábra: Idősek ápoló-gondozó otthoni engedélyezett férőhelyeinek száma Magyarországon, fenntartók szerint 1993. és 2001. években .....	31
4.3. ábra: A <i>Szent Borbála</i> Idősek Otthona férőhelyszámának alakulása .....	48
5.1. ábra: Minőségmérési módszerek .....	49
5.2. ábra: A szolgáltatásminőség rés (gap) modellje .....	52
5.3. ábra: A kérdőíves vizsgálat elvárési skálájának átlagértékei .....	60
5.4. ábra: A kérdőíves vizsgálat észlelési skálájának átlagértékei .....	62
5.5. ábra: Az elvárt és az észlelt minőség megítélése közötti különbség .....	64
5.6. ábra: Az Otthon által nyújtott szolgáltatások színvonalai (2004) .....	67
6.1. ábra: Fontosság - elégedettség összefoglaló mátrix .....	70
3.1. táblázat: Browning-Singelmann szektorális osztályozása .....	15
3.2. táblázat: Piaci és nem-piaci szolgáltatások .....	16
3.3. táblázat: A szolgáltatások jegyzékének (SzJ) fejezetei, osztályai (1992-től) .....	17
3.4. táblázat: A szolgáltatások speciális tulajdonságai .....	22
3.5. táblázat: A részletes blueprinting modell szintjeinek és vonalainak általános ábrája .....	23
4.1. táblázat: A megyei szociális ellátórendszer GYELV-elemzése (SWOT-analízise) .....	34
4.2. táblázat: Teljes körű ellátás és külön térítés ellenében igénybe vehető szolgáltatások .....	36
4.3. táblázat: Mentálhigiénés ellátás .....	37
4.4. táblázat: Közhasznú tevékenység .....	41
4.5. táblázat: Az egyszerűsített éves beszámoló, illetve a közhasznú egyszerűsített éves beszámoló mérlegének előírt tagolása a kettős könyvvitelt vezető egyéb szervezetnél, illetve közhasznú egyéb szervezetnél .....	43
4.6. táblázat: A közhasznú egyszerűsített éves beszámoló eredménykimutatásának előírt tagolása a kettős könyvvitelt vezető közhasznú egyéb szervezetnél .....	44
4.7. táblázat: A közhasznúsági jelentés tartalma .....	45
4.8. táblázat: A Pánczél Kht. főbb cégbírósági adatai .....	48
5.1. táblázat: Szolgáltatásminőségi szempontok (dimenziók) .....	52
5.2. táblázat: Az eredeti SERVQUAL modell 22 állítása .....	54
5.3. táblázat: A SERVQUAL legfontosabb gyengeségei .....	55
5.4. táblázat: Az elvárás és az észlelés összevont mutatói .....	63

## **8. MELLÉKLETEK**

1. A szociális törvényben meghatározott ellátások rendszere
2. A **Szent Borbála Idősek Otthona** szervezeti tagozódása
3. Felhívás, kérdőív kitöltési útmutató (2005. április 2.)
4. Kérdőív a nagysápi **Szent Borbála Idősek Otthona** szolgáltatásminőségének vizsgálatához (2005. április 2-16.)
5. Kérdőív a nagysápi **Szent Borbála Idősek Otthona** lakóinak megelégedettségi vizsgálatához (2004. április 20-22.)