

**Anna Bielawa**  
**Józef Fraś**  
**Marian Gołębiowski**

## **METODA SERVQUAL JAKO SKUTECZNE NARZĘDZIE OCENY JAKOŚCI USŁUG**

### **Wstęp**

W obecnej rzeczywistości usługi stają się bardzo ważnym elementem każdej rozwijającej się i rozwiniętej gospodarki rynkowej. Prognozy dotyczące rozwoju sektora usługowego wskazują, że będzie on w najbliższych latach zdobywał dominującą pozycję w gospodarce światowej, tworząc około 3/4 PKB. Większość nowo tworzonych miejsc pracy na świecie będzie dotyczyć właśnie sektora usługowego<sup>1</sup>. Usługi nabierają nowego znaczenia również w przedsiębiorstwach produkcyjnych, gdzie coraz większy nacisk kładzie się na usługi wewnętrzne.

Usługi, których atrybutami są między innymi niematerialność, nietrwałość, brak standaryzacji, różnorodność, są bardzo trudne do analizy. Jedną z możliwości ich pomiaru i oceny jakości jest metoda servqual, która polega na ocenie różnic między oczekiwaniami i doświadczeniem klienta.

### **1. Charakterystyka i zastosowanie metody**

Autorzy metody servqual<sup>2</sup> założyli istnienie luk, których identyfikacja pozwala na likwidowanie rozbieżności między poziomem oczekiwań i odczuć z wykonanej

---

<sup>1</sup> R. Wolniak, E. Kostorz, *Wykorzystanie metody Servqual do badania jakości usług świadczonych przez stacje benzynowe*, „Problemy Jakości” 2004, nr 12, s. 41.

<sup>2</sup> Autorami metody servqual są V. Zeithaml, A. Parasuraman, L. Berry.

usługi, co przyczynia się do wzrostu satysfakcji klienta przez poprawę jakości usługi. Wyróżnia się pięć luk<sup>3</sup>:

- a) pierwsza – odnosi się do różnicy między oczekiwaniami klienta a wyobrażeniami zarządu firmy co do potrzeb klienta; na wielkość tej luki mają wpływ badania marketingowe organizacji, komunikacja oddolna, liczba poziomów zarządzania w organizacji;
- b) druga – reprezentuje sprzeczność między koncepcją usługi a jej cechami faktycznymi; na wielkość luki wpływają między innymi zaangażowanie kierownictwa w problem jakości usług, ustalanie celów, standaryzacja zadań, postrzeganie możliwości;
- c) trzecia – reprezentuje rozbieżność między dostarczoną usługą a specyfikacją dotyczącą tworzenia jakości usług; wielkość tej luki zależy między innymi od pracy zespołowej, dopasowania pracownika do powierzonych zadań, dopasowania technologii, postrzegania kontroli, systemu nadzoru i kontroli;
- d) czwarta – reprezentuje różnicę między usługą obiecaną a dostarczoną; do czynników wpływających na wielkość tej luki można zaliczyć komunikację pionową, tendencje do zawyżania obietnic;
- e) piąta – jest wynikiem wystąpienia poprzednich luk, jest to różnica między tym, czego oczekują klienci, a tym, co otrzymują; porównanie ze sobą oczekiwanego (O) i postrzeganej (P) jakości usługi daje odpowiedź na pytanie, jak może być postrzegana jakość usługi przez klienta:
  - gdy  $O < P$ , oznacza to, że oczekiwania zostały przekroczone (jakość zaskakująca),
  - gdy  $O = P$ , oznacza to, że oczekiwania zostały spełnione (jakość zadowalająca),
  - gdy  $O > P$ , oznacza to sytuację, w której, oczekiwania zostały niezrealizowane (jakość nie do zaakceptowania).

Za pomocą metody *servqual* bada się pięć podstawowych kryteriów jakości usług, które następnie się porównuje i ocenia. Wymiarami tymi są<sup>4</sup>: materialność (*tangibles*), niezawodność (*reliability*), wrażliwość (*responsiveness*), pewność (*assurance*), empatia (*empathy*).

Metoda *servqual* jest niezwykle przydatnym instrumentem do oceny jakości usług i podnoszenia ich poziomu w dłuższym okresie. Ponadto pozwala ustalić po-

<sup>3</sup> J. Łuczak, A. Matuszak-Flejszman, *Metody i techniki zarządzania jakością. Kompendium wiedzy*, Quality Progress, Poznań 2007 s. 343–344.

<sup>4</sup> W. Prussak, *Zarządzanie jakością. Wybrane elementy*, Wyd. Politechniki Poznańskiej, Poznań, 2006, s. 117.

ziom oczekiwań klientów co do jakości usługi i przewidywać rozbieżności w ich opiniach. Jest również ważnym źródłem informacji diagnostycznych, które są wynikiem badań klientów zewnętrznych (firm usługowych) i wewnętrznych (m.in. firm produkcyjnych, w których analizuje się poziom jakości usług wewnętrznych).

## 2. Etapy badania metodą servqual

Efekty badań metodą servqual są przedstawiane jako ważony i nieważony wynik servqual<sup>5</sup>. Etapy postępowania w badaniu metodą servqual przedstawiają się zatem następująco:

- obliczenie nieważonego wyniku,
- obliczenie ważonego wyniku.

### Obliczanie nieważonego wyniku servqual.

1. Wybór organizacji, która będzie przedmiotem analizy.
2. Zbudowanie i wypełnienie kwestionariusza servqual z uwzględnieniem płaszczyzny jakości usług (tabele 1–5). Respondent ocenia poziom oczekiwań w stosunku do określonego typu organizacji, posługując się przyjętą

Tabela 1. Materialna obudowa usługi (*tangibles*)

Wymiar materialny		(O)	Wymiar materialny		(P)	Różnica punktów P – O
O1.	Dobre serwisy mają nowoczesne wyposażenie i stosują najlepsze dostępne na rynku technologie		P1.	Serwis XYZ ma nowoczesne wyposażenie i stosuje najlepsze dostępne na rynku technologie		
O2.	Najlepsze serwisy charakteryzuje czysty i elegancki wystrój wnętrz (estetyka otoczenia usługowego)		P2.	Serwis XYZ charakteryzuje czysty i elegancki wystrój wnętrz (estetyka otoczenia usługowego)		
O3.	W najlepszych serwisach obowiązuje odpowiedni i ujednolicony ubiór pracowników		P3.	W serwisie XYZ obowiązuje odpowiedni i ujednolicony ubiór pracowników		
O4.	Najlepsze serwisy oferują wiele broszur i informacji dla klienta, które są czytelne i mają odpowiednią formę		P4.	Serwis XYZ oferuje wiele broszur i informacji dla klienta, które są czytelne i mają odpowiednią formę		
Średnia wartość P – O						

Źródło: opracowanie A. Bielawa na podstawie pracy habilitacyjnej J. Fraśa, *Anwendung von Qualitäts- und Umweltmanagementsystemen in Dienstleistungsunternehmen im ländlichen Raum auf der Grundlage polnisch – deutscher Untersuchungen*, Uniwersytet w Rostoku, Rostok 2003, s. 104–118.

<sup>5</sup> R. Wolniak, E. Kistorz, *op.cit.*, s. 44.

Tabela 2. Niezawodność (*reliability*)

Niezawodność		(O)	Niezawodność		(P)	Różnica punktów P – O
O1.	Najlepsze serwisy dotrzymują przyręczonego terminu wykonania usługi		P1.	Serwis XYZ dotrzymuje przyręczonego terminu wykonania usługi		
O2.	W najlepszych serwisach pracownicy są zainteresowani rozwiązywaniem problemów klientów		P2.	W serwisie XYZ pracownicy są zainteresowani rozwiązywaniem problemów klientów		
O3.	W najlepszych serwisach poprawnie wykonuje się usługę za pierwszym razem (niezawodność i bezpieczeństwo wykonania usługi)		P3.	W serwisie XYZ poprawnie wykonuje się usługę za pierwszym razem		
O4.	W najlepszych serwisach ważna jest terminowość wykonania usługi		P4.	W serwisie XYZ ważna jest terminowość wykonania usługi		
O5.	W najlepszych serwisach czytelna jest dokumentacja serwisowo-naprawcza		P5.	W serwisie XYZ czytelna jest dokumentacja serwisowo-naprawcza		
			Średnia wartość P – O			

Źródło: opracowanie A. Bielawa na podstawie pracy habilitacyjnej J. Frąsja, op.cit., s. 104–118.

Tabela 3. Zdolność reagowania (*responsiveness*)

Zdolność reagowania		(O)	Zdolność Reagowania		(P)	Różnica punktów P – O
O1.	W najlepszych serwisach pracownicy są szczerzy, otwarci, chętnie udzielają informacji o przebiegu i jakości wykonanej usługi (są prawdomówni)		P1.	W serwisie XYZ pracownicy są szczerzy, otwarci, chętnie udzielają informacji o przebiegu i jakości wykonanej usługi (są prawdomówni)		
O2.	Najlepsze serwisy charakteryzuje niezwłoczna obsługa klienta (klient nie czeka na wykonanie usługi)		P2.	Serwis XYZ charakteryzuje niezwłoczna obsługa klienta (klient nie czeka na wykonanie usługi)		
O3.	W najlepszych serwisach pracownicy przejawiają gotowość i chęć niesienia pomocy klientom		P3.	W serwisie XYZ pracownicy przejawiają gotowość i chęć niesienia pomocy klientom		
O4.	W najlepszych serwisach w czasie pracy pracownicy nie są zajęci niczym innym, lecz tylko wykonaniem usługi, uwzględniając przy tym wszystkie życzenia klienta		P4.	W serwisie XYZ w czasie pracy pracownicy nie są zajęci niczym innym, lecz tylko wykonaniem usługi, uwzględniając przy tym wszystkie życzenia klienta		
			Średnia wartość P – O			

Źródło: opracowanie A. Bielawa na podstawie pracy habilitacyjnej J. Frąsja, op.cit., s. 104–118.

Tabela 4. Kompetentność, fachowość (*assurance*)

Kompetentność – fachowość		(O)	Kompetentność – fachowość		(P)	Różnica punktów P – O
O1.	W najlepszych serwisach pracodawca pobudza takie zachowania pracowników, aby całą uwagę skupiali na kliencie		P1.	W serwisie XYZ pracodawca pobudza takie zachowania pracowników, aby całą uwagę skupiali na kliencie		
O2.	W najlepszych serwisach przy rozliczeniach klient czuje się pewnie (nie zostanie oszukany, ma zaufanie)		P2.	W serwisie XYZ przy rozliczeniach klient czuje się pewnie (nie zostanie oszukany, ma zaufanie)		
O3.	W najlepszych serwisach pracownicy są życzliwi i uprzejmi		P3.	W serwisie XYZ pracownicy są życzliwi i uprzejmi		
O4.	W najlepszych serwisach pracują kompetentni pracownicy (posiadają wiedzę, by móc wyczerpująco odpowiadać na pytania klienta)		P4.	W serwisie XYZ pracują kompetentni pracownicy (posiadają wiedzę, by móc wyczerpująco odpowiadać na pytania klienta)		
Średnia wartość P – O						

Źródło: opracowanie A. Bielawa na podstawie pracy habilitacyjnej J. Fraśa, op.cit., s. 104–118.

Tabela 5. Wygoda, przystępność usługi (*empathy*)

Wygoda – przystępność usługi		(O)	Wygoda – przystępność usługi		(P)	Różnica punktów P – O
O1.	Najlepsze serwisy charakteryzuje indywidualne podejście do każdego klienta oraz dostosowanie ofert do potrzeb każdego z nich		P1.	Serwis XYZ charakteryzuje indywidualne podejście do każdego klienta oraz dostosowanie ofert do potrzeb każdego z nich		
O2.	Najlepsze serwisy charakteryzują się dogodnymi godzinami otwarcia, dobrą lokalizacją i oznakowaniem		P2.	Serwis XYZ charakteryzują dogodne godziny otwarcia, dobra lokalizacja i oznakowanie		
O3.	W najlepszych serwisach pracownicy osobiście poświęcają czas klientom (np. informowanie o przebiegu usługi)		P3.	W serwisie XYZ pracownicy osobiście poświęcają czas klientom (np. informowanie o przebiegu usługi)		
O4.	W najlepszych serwisach pracownikom leży na sercu dobro klientów		P4.	W serwisie XYZ pracownikom leży na sercu dobro klientów		
O5.	W najlepszych serwisach pracownicy rozumieją specyficzne potrzeby swoich klientów w zakresie usług		P5.	W serwisie XYZ pracownicy rozumieją specyficzne potrzeby swoich klientów w zakresie usług		
Średnia wartość P – O						

Źródło: opracowanie A. Bielawa na podstawie pracy habilitacyjnej J. Fraśa, op.cit., s. 104–118.

skala<sup>6</sup>, następnie określa swoje spostrzeżenia dotyczące konkretnej organizacji, będącej przedmiotem badania. Efektem tego etapu jest uzyskanie różnicy (wyrażonej za pomocą punktów) między oczekiwaną a postrzeganą jakością. Otrzymane wyniki bardzo często mają wartość ujemną, gdyż oczekiwania klienta zawsze są maksymalne albo zbliżone do maksymalnych<sup>7</sup>.

3. Obliczenie średniej arytmetycznej dla każdego z badanych obszarów, a następnie obliczenie ogólnego nieważonego wyniku servqual przez dodanie do siebie wcześniej obliczonych średnich i podzieleniu wyniku przez liczbę wyodrębnionych wymiarów (tabela 6).

Tabela 6. Obliczenie średniej nieważonej servqual

Lp.	Kryterium jakości	Średnia punktów
1.	Materialna obudowa usługi ( <i>tangibles</i> )	
2.	Niezawodność ( <i>reliability</i> )	
3.	Zdolność reagowania (pewność) ( <i>responsiveness</i> )	
4.	Kompetentność – fachowość, odpowiedzialność ( <i>assurance</i> )	
5.	Wygoda – przystępność usługi ( <i>empathy</i> )	
	Suma punktów servqual	
	Średnia nieważona servqual	(suma/5)

Źródło: opracowanie A. Bielawa.

#### Obliczanie ważonego wyniku servqual.

1. W celu uzyskania średniej ważonej respondenci muszą określić ważności poszczególnych wymiarów badania, przyznając każdemu obszarowi punkty w taki sposób, by suma wszystkich wag była równa 100 (tabela 7).
2. Uzyskane dane pomnożone przez odpowiadające im miary arytmetyczne (nieważone), wcześniej obliczone, kształtują wynik określany mianem średniej ważonej servqual (tabela 8).
3. Średnie ważne servqual dla każdej ze sfer po zsumowaniu należy podzielić przez liczbę badanych wymiarów. Otrzymany wynik określa się jako całkowitą ważoną miarę jakości usług badanych metodą servqual (tabela 8).

<sup>6</sup> W metodzie servqual wykorzystuje się skalę Likerta, która składa się z odpowiedzi ułożonych w porządku od całkowitej akceptacji, do całkowitego odrzucenia. Liczba możliwych odpowiedzi musi być nieparzysta. Zob. [http://pl.wikipedia.org/wiki/Skala\\_Likerta](http://pl.wikipedia.org/wiki/Skala_Likerta).

<sup>7</sup> R. Wolniak, E. Kistorz, *op.cit.*, s. 42.

Tabela 7. Wagi poszczególnych obszarów usługi serwisowo-naprawczej

Lp.	Kryteria jakości	Punktacja (waga)
1.	Materialna obudowa usługi ( <i>tangibles</i> )	
2.	Niezawodność ( <i>reliability</i> )	
3.	Zdolność reagowania (pewność) ( <i>responsiveness</i> )	
4.	Kompetentność – fachowość, odpowiedzialność ( <i>assurance</i> )	
5.	Wygoda – przystępność usługi ( <i>empathy</i> )	
Suma punktów poszczególnych wag		100

Źródło: opracowanie A. Bielawa na podstawie pracy habilitacyjnej J. Fraś, op.cit., s. 104–118.

Tabela 8. Średnia ważona punktów servqual  
 i całkowita ważona miara jakości usług serwisowo-naprawczych

Lp.	Kryteria jakości	Punktacja (waga)
1.	Materialna obudowa usługi ( <i>tangibles</i> )	Średnie punkty (poz. 1 tabela 6) x waga (poz. 1 tabela 7)
2.	Niezawodność ( <i>reliability</i> )	Średnie punkty (poz. 2 tabela 6) x waga (poz. 2 tabela 7)
3.	Zdolność reagowania (pewność) ( <i>responsiveness</i> )	Średnie punkty (poz. 3 tabela 6) x waga (poz. 3 tabela 7)
4.	Kompetentność – fachowość, odpowiedzialność ( <i>assurance</i> )	Średnie punkty (poz. 4 tabela 6) x waga (poz. 4 tabela 7)
5.	Wygoda – przystępność usługi ( <i>empathy</i> )	Średnie punkty (poz. 5 tabela 6) x waga (poz. 5 tabela 7)
Całkowita ważona miara jakości usług serwisowo-naprawczych		suma (poz. 1–5)

Źródło: opracowanie A. Bielawa.

## Zakończenie

Specyfika usług powoduje duże problemy z oceną ich jakości. Model zaproponowany przez V. Zeithaml, A. Parasuramana, L. Berry’ego jest z pewnością bardzo praktycznym instrumentem pomimo pojawiającej się krytyki, dotyczącej między innymi przyjmowanej skali i braku jednoznacznej definicji terminu oczekiwanie. Pozwala bowiem zrozumieć przyczyny problemów związanych z jakością usług, określić braki jakości i zastosować odpowiednie środki zaradcze likwidujące owe niedostatki.

## METHOD SERVQUAL AS A EFFECTIVE TOOL OF THE ASSESS THE SERVICE QUALITY

### Summary

This paper has started with the concept of the model of service quality gaps and has demonstrated its role in the analysis of the difference between customer expectations and perceptions. It also has shown the phases of the realization the servqual method with support of an example.

*Translated by Anna Bielawa*