

Anna Bielawa

Uniwersytet Szczeciński

PRZEGLĄD NAJWAŻNIEJSZYCH MODELI ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ USŁUG

Streszczenie

Artykuł przedstawia różne modele jakości usług, omawia podobieństwa i różnice między nimi. Zaprezentowano przegląd modeli jakości usług, wskazując na fakt, że jakość usług oraz ich pomiar zależy od rodzaju usługi, czasu, potrzeb, sytuacji. Zmianie ulegają również oczekiwania klienta co do poziomu jakości usługi, wynikające m.in. ze stale rosnących wymagań użytkowników usługi oraz zmieniającego się otoczenia konkurencyjnego. W opracowaniu wyodrębnione zostały również czynniki wpływające na jakość usług.

Słowa kluczowe: zarządzanie jakością, jakość usług, satysfakcja klienta, postrzeganie jakości.

Wprowadzenie

Coraz częściej jakość uznaje się za podstawowy warunek sukcesu przedsiębiorstwa, w tym również przedsiębiorstwa usługowego, dla którego istotny staje się proces doskonalenia. Do niedawna większość prób doskonalenia jakości usług opierała się na rozwiązaniach, które z powodzeniem stosowane są w przedsiębiorstwach przemysłowych, natomiast w przedsiębiorstwach usługowych efekty, jakie się uzyskuje, są dalekie od zamierzonych.

Wyodrębnienie cech charakterystycznych usług, takich jak: niematerialność, nietrwałość, różnorodność i nierozdzielność oraz uświadomienie różnic

między wyrobem materialnym i niematerialnym spowodowało powstanie wielu modeli jakości usług służących pomiarowi i doskonaleniu jakości w przedsiębiorstwach usługowych. Z tego względu celem artykułu jest przedstawienie najważniejszych modeli oraz wyodrębnienie na ich podstawie czynników, które w sposób istotny wpływają na jakość świadczonej usługi.

1. Modele jakości usług oparte na relacji jakość oczekiwana – jakość otrzymana

Proces doskonalenia jakości usług różni się od doskonalenia jakości wyrobów przemysłowych. Taki stan rzeczy wynika z różnic, jakie istnieją między wyrobem przemysłowym i usługą, co zobrazowano w tabeli 1. Różnice te wpływają w sposób istotny na percepcję jakości przez konsumentów i tworzenie modeli jakości usług pozwalających na wyodrębnienie atrybutów jakości.

Większość modeli opiera się na założeniu, że jakość usług to relacja między jakością oczekiwaną a jakością otrzymaną przez konsumenta. Wśród autorów koncepcji jakości usług, którzy hołdują takiemu założeniu, nie sposób nie wymienić Ch. Grönroosa, E. Gummessaona czy A. Parasuremana, V.A. Zeithaml i L.L. Berry'ego.

Ch. Grönroos przedstawił model jakości usług, według którego całkowita postrzegana przez konsumenta jakość (określająca wizerunek przedsiębiorstwa) ma dwa źródła¹. Pierwszym jest jakość techniczna, drugim funkcjonalna (rysunek 1).

Jakość techniczna jest według Grönroosa efektem końcowym procesów operacyjnych. Biorąc pod uwagę usługi motoryzacyjne, jest to na przykład stan samochodu po naprawie w autoryzowanym serwisie. Natomiast jakość funkcjonalna jest kształtowana podczas procesu świadczenia usługi, np. podczas sprzedaży samochodu. Na jej ocenę wpływa poziom obsługi klienta przez świadczącego usługę, jego umiejętności interpersonalne, doświadczenie i kompetencje. Suma obu wymiarów jakości z uwzględnieniem jakości oczekiwanej tworzy całkowitą uświadomioną przez klienta jakość.

Grönroos w swoim modelu podkreśla również rolę wizerunku przedsiębiorstwa w kształtowaniu jakości, jakiej doświadcza konsument. Dobry wizerunek przedsiębiorstwa może być pewnego rodzaju filtrem minimalizującym negatywny wpływ ewentualnych błędów, które mogą zaważyć na ocenie jakości przez konsumenta.

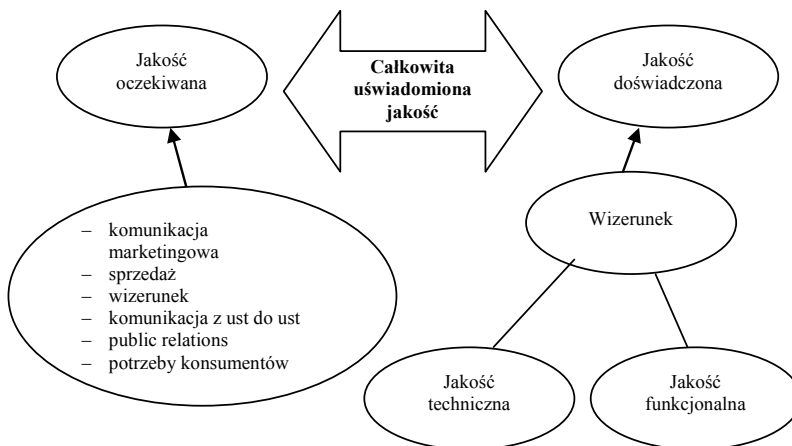
¹ Ch. Grönroos, *A ServiceQuality Model and its Marketing Implications*, „European Journal of Marketing” 1984, nr 18, s. 36.

Tabela 1. Różnice między usługą a wyrobem przemysłowym

| Wyrób przemysłowy | Usługa |
|--|---|
| Ukierunkowany na przedmiot | Ukierunkowana na jednorazową korzyść |
| Rzeczowy charakter więzi międzyludzkich „Człowiek uszlachetnia przedmiot” | Dialogowy charakter więzi międzyludzkich „Człowiek uszlachetnia innego człowieka” |
| Celem jest wytwarzanie przedmiotów zgodnie z normami technologicznymi | Celem jest świadczenie usługi – korzyść |
| Produkcja jest systemem zamkniętym, niewidocznym dla klienta | Klient jest współuczestnikiem procesu wytwarzania |
| Pośrednikiem między wytwórcą a klientem jest handel Producent – handel – nabywca | Kanały dystrybucji występują w nielicznych usługach Usługodawca – usługa – nabywca |
| Sprzedawca pełni jedynie rolę sprzedawcy | Sprzedawca jest współwykonawcą usługi |
| Produkty przemysłowe są łatwe w wycenie | Usługi są trudne do wyceny |
| Opóźnienia w reagowaniu na potrzeby rynku są spowodowane koniecznością wyprodukowania wyrobu | Dialog pozwala na elastyczne reagowanie na zmiany potrzeb i upodobań Świadczenie usługi może być przerwane lub zmienione |
| Sprzedaż przez Internet możliwa tylko dzięki zaangażowaniu transportu | Usługa może być w całości zamówiona, wykonana i sprzedana przez Internet |

Źródło: K. Rogoziński, *Usługi rynkowe*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2000, s. 35.

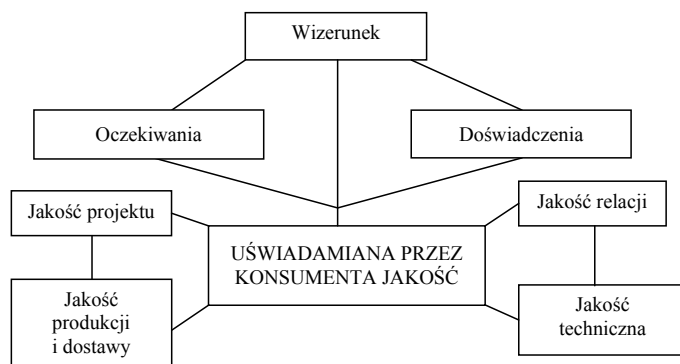
Rysunek 1. Model jakości usług według Ch. Grönroosa



Źródło: E. Gummesson, *Quality Management in Service Organizations*, ISQA, New York 1993, s. 229.

Dużo bardziej złożony model jakości usług, uwzględniający oprócz efektów procesu usługowego (jakości technicznej i relacji) również źródła jakości, czyli jakość projektu oraz jakość produkcji i dostawy, wyodrębnił E. Gummesson² (rysunek 2). Zaproponował, by w przedsiębiorstwie wprowadzono te cztery typy jakości, tzw. 4Q, jako „przesłanki postrzeganej jakości i satysfakcji”³.

Rysunek 2. Zintegrowany model jakości – model 4Q



Źródło: E. Gummesson, *op.cit.*, s. 229.

Jakość projektu jest istotnym elementem kształtującym jakość postrzeganą przez konsumentów usługi. Odpowiednie zaprojektowanie usługi i procesu jej świadczenia w przypadku usług motoryzacyjnych sprowadza się do określeniu sposobu zachowania sprzedawcy wobec klienta, gdy ten przychodzi do autoryzowanego salonu sprzedaży samochodów, jak również całej procedury związanej czy to ze sprzedażą auta, czy też ze świadczeniem usług serwisowo-naprawczych. Nieuwzględnienie na tym etapie wymagań klientów z całą pewnością będzie skutkowało ich niezadowolaniem z oferowanej usługi.

Jakość produkcji i dostawy mają wpływ na jakość świadczonej usługi, która powinna być zgodna z wymaganiami klientów i brana pod uwagę w momencie projektowania usługi.

² A. Czubała, A. Jonas, T. Smoleń, Jan W. Wiktor, *Marketing usług*, Wolters Kluwer Polska, Kraków 2006, s. 120–121.

³ E. Gummesson, *Quality Management in Service Organizations*, ISQA, New York 1993, s. 218.

Jakość relacji to sposób odbierania jakości usługi podczas procesu jej świadczenia. Wpływają na nią, podobnie jak w modelu Grönroosa na jakość funkcjonalną, elementy niematerialne, takie jak: sposób zachowania świadczącego usługę, jego gotowość do obsługi i jej poziom, oraz elementy materialne, takie jak: wygląd zewnętrzny pracownika czy wystrój pomieszczeń.

Również jakość techniczna w przypadku obu modeli (Grönroosa i Gummessaona) jest rozumiana w podobny sposób, jako efekt procesu świadczenia usługi.

Jednak najbardziej rozbudowanym modelem jest model luk jakości usług zaproponowany przez A. Parasuremana, V.A. Zeithaml i L.L. Berry'ego (rysunek 3).

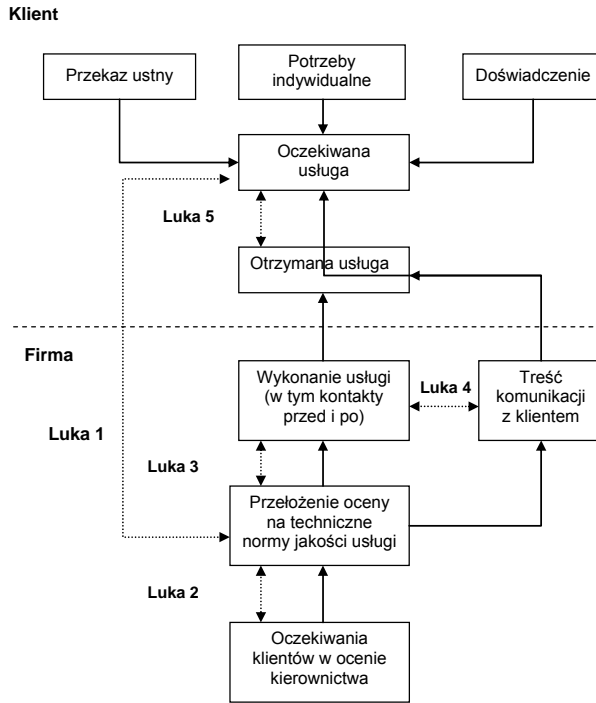
Autorzy założyli istnienie pięciu luk, których identyfikacja i likwidacja prowadzi do wzrostu postrzeganej przez klientów jakości usług danego przedsiębiorstwa. Wyodrębnili cztery wewnętrzne luki powstające w przedsiębiorstwie i jedną zewnętrzną, na którą wpływają wcześniejsze, powstająca na styku relacji przedsiębiorstwo–klient⁴. Luki wewnętrzne to:

- luka 1 – rozbieżność pomiędzy oczekiwaniami klienta a percepcją tych oczekiwań przez kadre zarządzającą,
- luka 2 – różnica między ocenianiem przez kierownictwo oczekiwań klientów a sposobem przełożenia tych oczekiwań na odpowiednie normy i standardy jakości,
- luka 3 – rozbieżność między normami i standardami jakości usług a poziomem dostarczanych usług,
- luka 4 – rozbieżność między poziomem dostarczanych usług a zewnętrznymi formami komunikacji z klientem,
- luka 5 – luka zewnętrzna określająca relację między jakością otrzymaną i oczekiwaną.

Poziom jakości postrzeganej uzależniony jest od stopnia spełnienia lub przewyższenia oczekiwań klienta wobec danej usługi, co zobrazowano na rysunku 4. Kontynuując badania jakości usług i skupiając się przede wszystkim na luce piątej, autorzy wyodrębnili następujące czynniki determinujące jakość usług: materialność, niezawodność, odpowiedzialność, pewność i empatia. Efektem prac było powstanie metody oceny jakości usług Servqual.

⁴ A. Czubała, A. Jonas, T. Smoleń, J.W. Wiktor, *op.cit.*, s. 121–123.

Rysunek 3. Model luk jakości usług



Źródło: A. Parasuraman, V.A. Zeithaml, L.L. Berry, *A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research*, „Journal of Marketing” 1985, nr 49, s. 44.

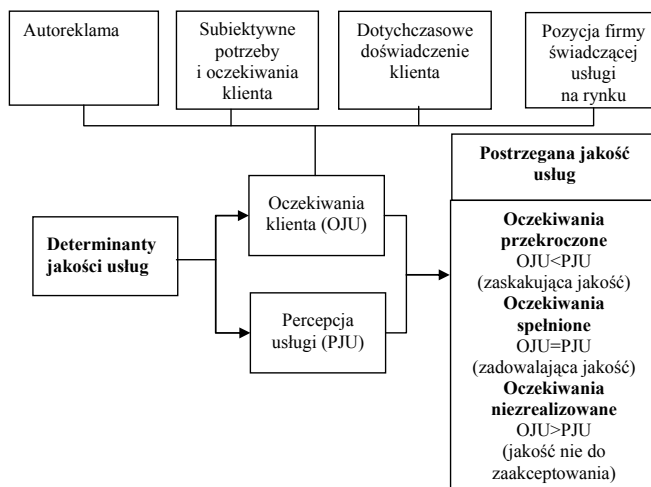
Przedstawione powyżej modele jakości usług przedstawiają relacje między różnymi atrybutami usług. Do tej grupy modeli można zaliczyć również:

- model zaproponowany przez Haywood-Farmer,
- syntetyczny model jakości usług opracowany przez Brogowicz,
- model postrzeganej jakości usług i uzyskanej satysfakcji (Spring, Mackoy).

Model jakości usług oparty na właściwościach opracowany przez Haywood-Farmer zakłada, że organizację usługową charakteryzuje wysoka jakość, gdy konsekwentnie spełniane są preferencje i oczekiwania klientów. W związku z tym podzielenie odpowiednich atrybutów (właściwości) na różne grupy jest pierwszym krokiem w kierunku doskonalenia jakości usług. Można wyodrębnić trzy grupy atrybutów:

- fizyczne: wyposażenie i procesy,
- zachowania ludzkie (postawy),
- profesjonalny osąd (ocena).

Rysunek 4. Czynniki wpływające na postrzeganą jakość usługi



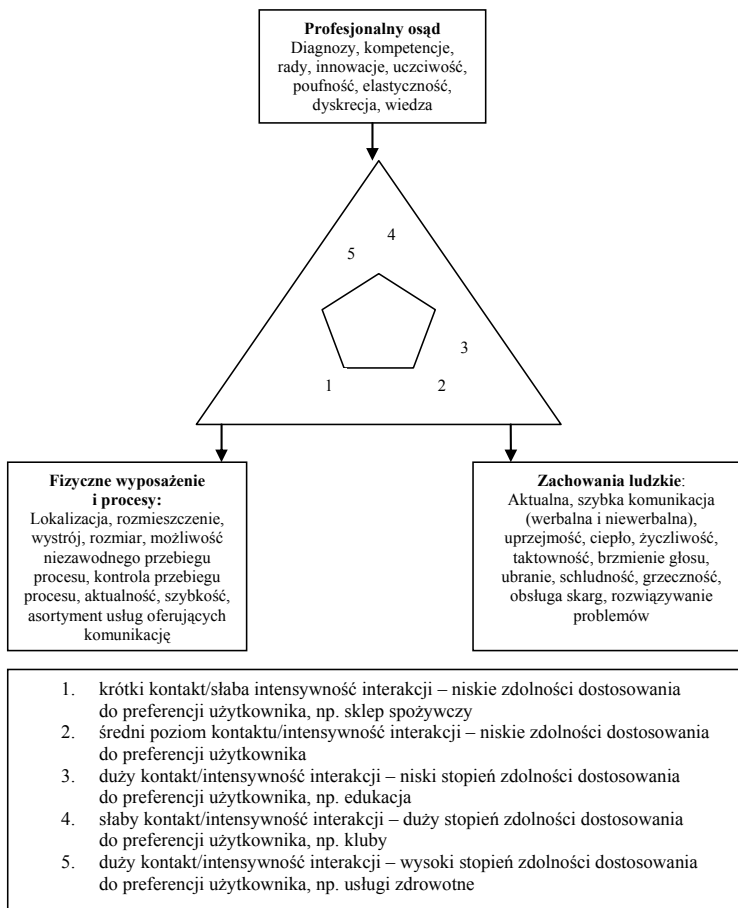
Źródło: S. Borkowski, E. Wszendybył, *Jakość i efektywność usług hotelarskich*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007, s. 49, na podstawie: A. Parasuraman, V.A. Zeithaml, L.L. Berry, *op.cit.*, s. 48.

Na każdy atrybut wpływa kilka czynników. W tym modelu zestaw atrybutów tworzy wierzchołek trójkąta pokazany na rysunku 5. Zbyt duża koncentracja na jednym elemencie, z pominięciem innych, może prowadzić do dysfunkcji. Autor starał się stworzyć mapę różnych ustawień usług poprzez stopień kontaktów i interakcji, stopień intensywności pracy i stopień dostosowania usług.

W syntetycznym modelu jakości usług według A.A. Brogowicz (rysunek 6) luka jakości usług może istnieć nawet wtedy, gdy konsument nigdy nie korzystał z danej usługi, ale poznał ją na podstawie: opinii wyrażanych przez innych użytkowników, reklam oraz komunikatów pojawiających się w mediach. Dlatego też powinno się monitorować sposób postrzegania jakości usług zarówno wśród potencjalnych klientów, jak i obecnych, doświadczających jej. Ten model stara się integrować tradycyjną strukturę kierowniczą z odpowied-

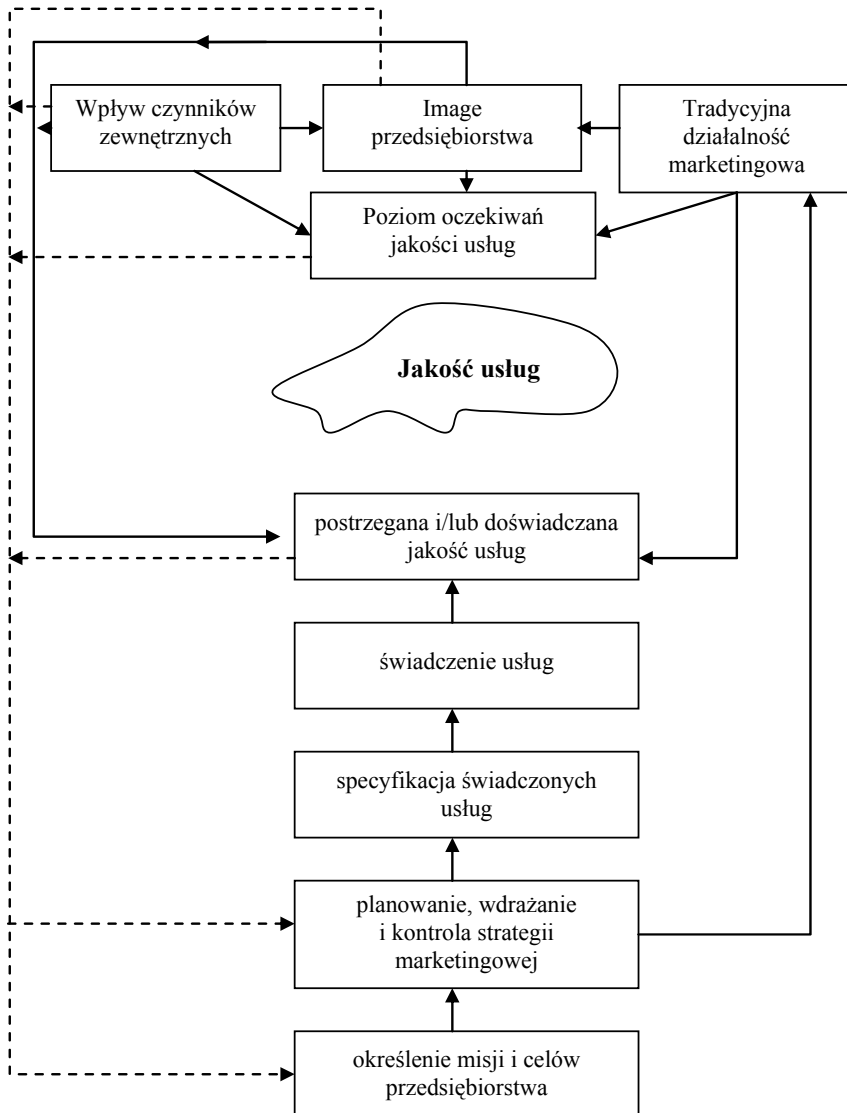
nim zaprojektowaniem usług i operacji oraz aktywnością marketingową. Propozycją tego modelu jest zidentyfikowanie płaszczyzny powiązania jakości usług w tradycyjnej strukturze zarządzania: planowania, wdrażania i kontroli. Model rozważa trzy czynniki: image przedsiębiorstwa, wpływ czynników zewnętrznych oraz tradycyjną działalność marketingową jako czynniki wpływające na techniczne oraz funkcjonalne oczekiwania co do usługi.

Rysunek 5. Model jakości usług oparty na właściwościach



Źródło: J. Haywood-Farmer, *A conceptual model of service quality*, „International Journal of Operations & Production Management” 1988, nr 6, s. 19–29.

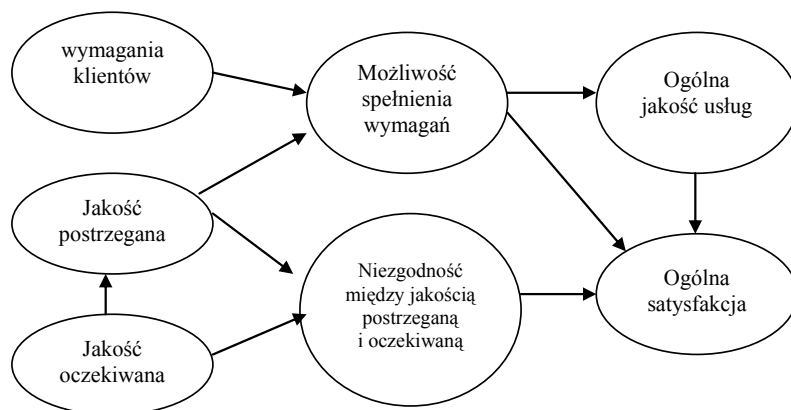
Rysunek 6. Syntetyczny model jakości usług



Źródło: A.A. Brogowicz, L.M. Delene and D.M. Lyth, *A synthesised service quality model with managerial implications*, „International Journal of Service Industry Management” 1990, nr 1, s. 31.

Z kolei model postrzeganej jakości usług i uzyskanej satysfakcji autorstwa Spreng i Mackoy próbuje rozszerzyć te zagadnienia (rysunek 7). Model ten wyodrębnia efekt oczekiwań jakości, postrzegania jakości, stosowności żądań i niezgodności z oczekiwaniami w kontekście ogólnej jakości usług i poziomu satysfakcji klienta. Pomiar dokonywany jest z wykorzystaniem 10 atrybutów doradztwa: wygody w umawianiu się, życzliwości personelu, umiejętności słuchania klientów, dokładnego informowania, dysponowania odpowiednią wiedzą, uległości wobec klientów, pomocy w planowaniu długookresowym, pomocy w wybieraniu odpowiednich kursów sprzyjających rozwojowi kariery, zainteresowania życiem osobistym klienta, profesjonalnym wyglądem biura doradcy.

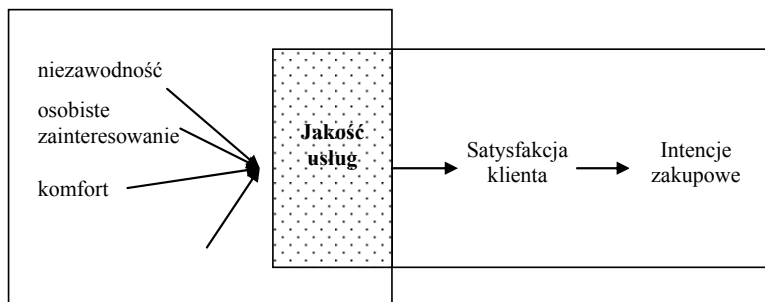
Rysunek 7. Model postrzeganej jakości usług i uzyskanej satysfakcji



Źródło: R.A. Spreng, R.D. Mackoy, *An empirical examination of a model of perceived service quality and satisfaction*, „Journal of Retailing” 1996, Vol. 722, s. 203.

Kompleksowy model jakości usług (Dabholkar i inni) przedstawiony na rysunku 8 analizuje niektóre aspekty jakości świadczonych usług, wyodrębnione wcześniej przez innych autorów, jak: czynniki wpływające na lepszą obsługę klienta oraz wskazuje na ich wpływ na satysfakcję klienta i jego intencje zakupowe.

Rysunek 8. Kompleksowy model jakości usług



Źródło: P.A. Dabholkar, C.D. Shepherd, D.I. Thorpe, *A comprehensive framework for service quality: an investigation of critical conceptual and measurement issues through a longitudinal study*, „Journal of Retailing” 2000, nr 2, s. 133.

Natomiast według M.K. Brady’ego i J.J. Cronina jakość usług postrzegana jest przez klientów na trzech poziomach, a na jej całkowity odbiór wpływają⁵:

- jakość współdziałania personelu z klientem,
- jakość fizycznego otoczenia, w jakim świadczona jest usługa,
- jakość wykonania usługi.

Każdy z tych trzech elementów charakteryzowany jest przez trzy inne czynniki jakościowe, które z kolei są analizowane w odniesieniu do następnych trzech takich samych determinant, tj.: niezawodności świadczenia usług, wrażliwości i empatii personelu⁶.

Johnson i Silvestroni stwierdzili, że jakość usług zależy od: zaangażowania, pilności i dbałości, troski, integralności i funkcjonalności⁷.

C. Armistead i G. Clark podzielili czynniki wpływające na jakość na twarde i miękkie. Wśród twardych wyodrębniono: czas, czynniki fizyczne, elastyczność usługi. Do miękkich zaliczono: styl, bezpieczeństwo, „sterowalność” (wpływ odbiorców na proces tworzenia usługi)⁸. Zagadnieniem podziału deter-

⁵ S. Borkowski, E. Wszendybył, *op.cit.*, s. 53.

⁶ *Ibidem*, s. 53.

⁷ M. Bugdol, *Zarządzanie jakością w urzędach administracji publicznej. Teoria i praktyka*, Difin, Warszawa 2008, s. 22.

⁸ C. Armistead, G. Clark, *The „Coping” Capacity Management Strategy in Services and the Influence on Quality Performance*, „International Journal of Service Industry Management” 1994, Vol. 5, nr. 2, s. 5–22.

minantów jakości usług na miękkie i twarde zajmowali się również Thiagarajan i Zairi. Za twarde czynniki przyjęli: udokumentowany system jakości, koszty jakości, narzędzia i techniki, procesy i samoocenę. Za miękkie z kolei: pracę zespołową, szkolenia, stosowane koncepcje klienta wewnętrznego, komunikację, zaangażowanie kierownictwa⁹.

Stwierdzenie, że na jakość wpływa również fakt, w jaki sposób powstaje i jest świadczona usługa, jest charakterystyczne dla podejścia procesowo-systemowego. Przedstawicielami takiego sposobu pojmowania jakości usług są m.in.: U. Lehtinen i J.R. Lehtinen. Uznali oni, że na ocenę jakości usług wpływa nie tylko interakcja pracownik–klient ale również inne, jak interakcja między klientem a materialną obudową usługi, między klientem a jakością samej organizacji czy między samymi klientami. Aspekt systemowy przedstawili w swoim modelu również Johnston, Tsiros, Lancioni. Na końcową ocenę jakości wpływa: jakość nakładów (umiejętności i kwalifikacje personelu, wyposażenie przedsiębiorstwa), jakość procesów (relacja między klientem a pracownikami) oraz jakość efektów (w postaci materialnych i niematerialnych profitów konsumenta).

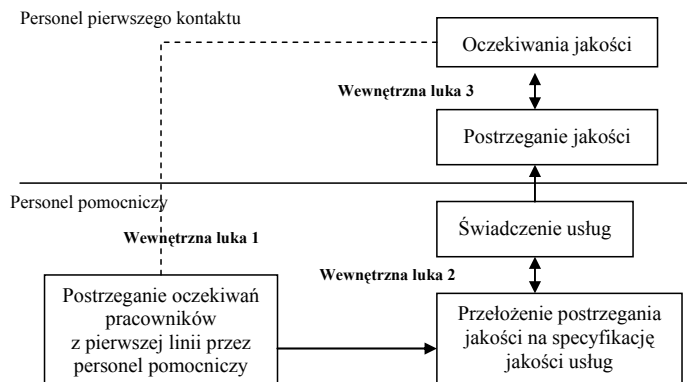
Modele jakości usług można również podzielić na te, które:

- bazują na modelu luk jakości Parasuremana i in., są jego rozwinięciem lub modyfikacją albo używają do pomiarów jakości skali użytej w Servqual, albo jej modyfikacji (m.in.: Grönroos, Brogowicz, Cronin i Taylor, Taes, Sweeney, Dabholkar, Frost i Kumar),
- inne modele różniące się od modelu luk.

Frost i Kumar opracowali model jakości usług wewnętrznych (rysunek 9). Model bada relacje, które określają jakość usług wśród klientów wewnętrznych (pracowników front-line, pracowników pierwszego kontaktu) i wewnętrznych dostawców (personel pomocniczy) w dużej organizacji usługowej. Wewnętrzna luka 1 pokazuje różnice postrzegania przez personel pomocniczy oczekiwań, jakie mają wewnętrzni klienci. Wewnętrzna luka 2 jest różnicą między określoną specyfikacją jakości a jakością usługi dostarczonej. Luka 3 skupia się na pracownikach front-line (klientach wewnętrznych). Rozbieżność oparta jest na różnicy między ich oczekiwaniami i postrzeganiem jakości usług przez personel pomocniczy (dostawcy wewnętrzni).

⁹ M. Bugdol, *op.cit.*, s. 22.

Rysunek 9. Model jakości usług wewnętrznych



Źródło: F.A. Frost, M. Kumar, *INTSERVQUAL: an internal adaptation of the GAP model in a large service organization*, „Journal of Services Marketing” 2000, nr 5, s. 361.

2. Modele wyróżniające rolę czynnika technologicznego oraz poziom satysfakcji konsumenta

Następny rodzaj modeli jakości usług to te, które podkreślają rolę technologii takiej jak IT. Wśród autorów tego rodzaju koncepcji można wymienić Berkley i Gupta, którzy w swoim modelu, opierając się na studiach przypadków z różnych sektorów, zaprezentowali sposób wykorzystania technologii informacyjnej, który może wspomóc proces doskonalenia jakości¹⁰. Również Zhu i in. zaprezentowali, wykorzystując sposób pomiaru jakości według Servqual, model jakości usług opierający się na technologii informacyjnej, który bada relacje między usługami wykorzystującymi IT a sposobem postrzegania jakości usług¹¹.

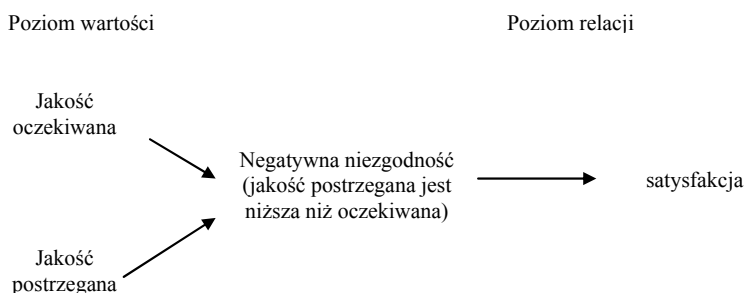
Atrakcyjne staje się również podejście do jakości usług, w którym istotną rolę odgrywa poziom satysfakcji klienta i jego powiązania z jakością. Przykładem jest model zaproponowany przez Mattssona (rysunek 10), w którym wartość jakości usług jest traktowana jako wynik procesu satysfakcji. Jest to podej-

¹⁰ B.J. Berkley, A. Gupta, *Improving service quality with information technology*, „International Journal of Information Management” 1994, Vol. 14, s. 109–121.

¹¹ F.X. Zhu, W.J. Wymer, I. Chen, *IT-based services and service quality in consumer banking*, „International Journal of Service Industry Management” 2002, nr 1, s. 69–90.

ście odmienne, ponieważ większość studiów poświęconych oczekiwanej jakości usług zakłada, że posiadanie pożądanych atrybutów jest standardem (podstawą) oceny. Autor proponuje użycie standardu idealnego postrzegania, do którego porównywane jest doświadczenie.

Rysunek 10. Model wartości idealnej



Źródło: J. Mattsson, *A service quality model based on ideal value standard*, „International Journal of Service Industry Management” 1992, nr 3, s. 28.

Wykrycie negatywnej niezgodności, gdy oczekiwania przewyższają jakość postrzeganą, wpływa na uzyskanie lepszego pozytywnego nastawienia w stosunku do usługi w przyszłości.

Negatywna niezgodność jest głównym czynnikiem powodującym brak satysfakcji z usługi, dlatego też powinno się zwracać uwagę na poznanie procesów, które są odpowiedzialne za tworzenie i zmiany specyfikacji usług przez klientów.

Wpływ jakości usług na stopień osiągnięcia satysfakcji klienta badali również Cronin i Taylor, Spreng i Mackoy oraz Dabholkar i in.

Podsumowanie

Analizując scharakteryzowane powyżej wybrane modele jakości usług, można zauważyć, że Grönroos zaprezentował model bardzo ogólny, uwzględniający treść usługi w sposób uniwersalny, ale niestety również bardzo okrojony.

ny. Autorzy modelu luk jakości definiowali jakość usługi przez jej atrybuty, podobnie jak M.K. Brady i J.J. Cronin, wymieniając czynniki kształtujące jakość. Pod względem możliwości wykorzystania omówionych modeli w praktyce warto podkreślić rolę modelu luk jakości, na bazie którego powstała metoda Servqual, szeroko stosowana w praktyce jako instrument oceny jakości usług bankowych, zdrowotnych i innych. Niemniej sam model luk nie wskazuje procedury pomiaru poszczególnych luk w sposób jasny i klarowny. Z kolei model oparty na właściwościach z pewnością jest pomocny w zarządzaniu jakością i dopasowaniu do wymagań konsumentów, ale również nie oferuje sposobu pomiaru jakości usług pozwalającego na zidentyfikowanie problemów związanych z jakością usług. Natomiast kompleksowy model jakości usług może zostać zastosowany do pomiaru jakości usług, ale dopiero po dostosowaniu go do specyfiki konkretnej usługi.

Reasumując, jakość usług jest zagadnieniem bardzo istotnym i aktualnym. Uwzględnianie wymagań i potrzeb klientów również w sferze usług oraz dążenie do ich ciągłego doskonalenia staje się coraz częściej normą i standardem, który trzeba spełnić, by skutecznie konkurować w obecnych warunkach gospodarczych. Sposób rozumienia jakości usług i wybór odpowiedniego modelu bardzo często wiąże się z metodami pomiaru jakości, które będą zastosowane w danym przypadku.

Analizując powyższe modele, można wyodrębnić pewne czynniki, które wpływają i tworzą jakość usług. Wśród nich należy wymienić:

- dostęp i wykorzystanie IT,
- spełnienie oczekiwań klientów,
- materialna obudowa usługi,
- uzyskanie satysfakcji klienta,
- wzorcowe relacje międzyludzkie (komunikatywność, uprzejmość),
- właściwie zaplanowany i przeprowadzany proces świadczenia usługi,
- docenianie, odpowiednie motywowanie klientów wewnętrznych,
- uwarunkowania psychospołeczne,
- pozytywny PR.

Literatura

- Armistead C., Clark G., *The „Coping” Capacity Management Strategy in Services and the Influence on Quality Performance*, „International Journal of Service Industry Management” 1994, Vol. 5, nr 2.
- Berkley B.J., Gupta A., *Improving service quality with information technology*, „International Journal of Information Management” 1994, Vol. 14.
- Brogowicz A.A., Delene L.M., Lyth D.M., *A synthesised service quality model with managerial implications*, „International Journal of Service Industry Management” 1990, nr 1.
- Bugdol M., *Zarządzanie jakością w urzędach administracji publicznej. Teoria i praktyka*, Difin, Warszawa 2008.
- Czubała A., Jonas A., Smoleń T., Wiktor Jan W., *Marketing usług*, Wolters Kluwer Polska, Kraków 2006.
- Dabholkar P.A., Shepherd C.D., Thorpe D.I., *A comprehensive framework for service quality: an investigation of critical conceptual and measurement issues through a longitudinal study*, „Journal of Retailing” 2000, nr 2.
- Frost F.A., Kumar M., *INTSERVQUAL: an internal adaptation of the GAP model in a large service organization*, „Journal of Services Marketing” 2000, nr 5.
- Grönroos Ch., *A Service Quality Model and its Marketing Implications*, „European Journal of Marketing”, 1984, nr 18.
- Gummesson E., *Quality Management in Service Organizations*, ISQA, New York 1993.
- Haywood-Farmer J., *A conceptual model of service quality*, „International Journal of Operations & Production Management” 1988, nr 6.
- Mattsson J., *A service quality model based on ideal value standard*, „International Journal of Service Industry Management” 1992, nr 3.
- Parasuraman A., Zeithaml V.A., Berry L.L., *A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research*, „Journal of Marketing” 1985, nr 49.
- Rogoziński K., *Usługi rynkowe*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2000.
- Spreng R.A., Mackoy R.D., *An empirical examination of a model of perceived service quality and satisfaction*, „Journal of Retailing” 1996, Vol. 722.
- Zhu F.X., Wymer W.J., Chen I., *IT-based services and service quality in consumer banking*, „International Journal of Service Industry Management” 2002, nr 1.

A REVIEW OF THE MOST IMPORTANT SERVICE QUALITY MODELS

Summary

This paper presents various service quality models and identify the differences or similar issues among them. The review of service quality model revealed that the service quality outcome and measurement depends on type of service setting, situation, time, need and others factors. In addition the customer's expectations toward particular services are also changing with respect to factors like time, increase in the number of encounters with a particular service, competitive environment, etc. This paper describes also the factors that influence the creation of the quality of services.

Translated by Anna Bielawa

Keywords: quality management, service quality, costumer's satisfaction, perceptions of quality.