

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Wydział Zarządzania
mgr Cezary Kwiatkowski
Promotor: dr hab. Anetta Zielińska, prof. UEW
Promotor pomocniczy: dr Cyprian Kozyra

STRESZCZENIE ROZPRAWY DOKTORSKIEJ

COMMUNICATION COMPETENCE OF HOTEL PERSONNEL AND SERVICE QUALITY

[Kompetencje komunikacyjne personelu hotelowego a jakość usług]

Skróty pojęć:

ICC - kompetencje w zakresie komunikacji interpersonalnej

HSQ - jakość usług hotelarskich

DQA - dedukcyjna analiza jakościowa

Badanie efektywności działalności hotelu wymaga dogłębnej analizy wszystkich czynników, które na tę efektywność wpływają, w tym jakości obsługi. Badanie jakości obsługi przyczynia się do lepszego zaspokajania potrzeb i oczekiwań gości hotelowych, a także do budowania ich lojalności.

Literatura przedmiotu podaje, że jakość produktu lub usługi jest „taka, jak postrzega ją klient” (Grönroos, 2015). To szerokie podejście jest spójne z obserwacją, że postrzeganie jakości przez klientów wpływa na ich intencje behawioralne (Cronin i in., 2000), takie jak: dzielenie się opinią o hotelu z innymi poprzez „word-of-mouth”, ponowny zakupu danej usługi i gotowość do płacenia wyższej ceny za usługę, tj. tzw. ceny „premium” (Zeithaml i in., 1996), które w dużej mierze przyczyniają się do zysków firmy usługowej (Cronin i in., 2000).

W tym kontekście przykładowe wyobrażenie hipotetycznej sytuacji, w której przybywający do hotelu gość, zmęczony po długiej podróży, napotyka niekomunikatywnych i niepomocnych pracowników, ilustruje, jak brak właściwej komunikacji interpersonalnej może znacząco pogorszyć ogólne wrażenia gości, nawet w luksusowym otoczeniu. Przedstawiony powyżej

scenariusz skłania do postawienia pytania o znaczenie kompetencji personelu w zakresie komunikacji interpersonalnej dla postrzegania jakości usług hotelarskich.

Pomimo szeroko zakrojonych badań nad różnymi aspektami jakości usług, znaczenie kompetencji w zakresie komunikacji interpersonalnej (ICC - *Interpersonal Communication Competence*) u personelu hotelu w kontekście jakości usług, szczególnie w branży hotelarskiej (HSQ - Hotel Service Quality), nie zostało wystarczająco zbadane. ICC personelu były często ujmowane w wąskim ujęciu, traktowane jako niewielki komponent niższej kategorii szerszych konstruktów, takich jak: czynniki osobowe, zachowania pracowników, jakość funkcjonalna (komponent jakościowy modelu całkowitej postrzeganej jakości Grönroosa [1984]), świadczenie usług (komponent jakościowy trójskładnikowego modelu Rusta i Olive-
ra [1994]), responsywność, pewność i empatia (wymiary jakości wprowadzone przez Parasuramana, Zeithamla i Berry'ego [1990]), jakość interakcji (jeden z podstawowych wymiarów jakości w hierarchicznym modelu Brady'ego i Cronina [2001], włączony do modelu jakości usług Ekinci dla firm hotelarskich [2008]) lub ogólnie jako poziom usług świadczonych przez personel (Wojciechowska, 2021, Kaveski Peres & Pacheco Palandini, 2021).

Z drugiej strony naukowcy i praktycy zajmujący się nauką o komunikacji i zarządzaniem hotelarstwem, podkreślają korzyści płynące z nabycia umiejętności komunikacji interpersonalnej, w sensie ogólnym, jak i w kontekście świadczenia usług hotelarskich. Przykłady obejmują takie formy zachowania, jak: okazywanie życzliwości i uprzejmości (DeVito, 2023), nawiązywanie odpowiedniego kontaktu wzrokowego (Milewska i Włodarczyk, 2018; Jarrett, 2016), jasne informowanie i wyjaśnianie (Spitzberg i Cupach, 2002; Mattila, 2001), rozpatrywanie skarg (Milewska i Włodarczyk, 2018), przeproszanie (Sparks, 2001), prośenie gości o udzielenie informacji zwrotnych (Van Vaerenbergh i in... 2018), dostosowywanie stylu wypowiedzi do potrzeb partnera rozmowy (Spitzberg i Cupach, 2018) oraz stylu realizacji wypowiedzi (tj. tempa, głośności, tonu, pauz itp.) (Harwood, 2007; Giles & Ogay, 2007), zwracanie uwagi na partnera rozmowy (Kandampully & Suhartanto, 2000) oraz umiejętności językowe (Roach, 2009; Gussenhoven, 2004; Burgoon & Bacue, 2003; Kandampully & Suhartanto, 2000). Stan wiedzy na temat komunikacji interpersonalnej obejmuje wiele obszarów związanych z naszymi potrzebami (fizycznymi, relacyjnymi, tożsamościowymi, duchowymi, instrumentalnymi), kulturą, płcią, samoakceptacją, poczuciem własnej wartości, zarządzaniem wizerunkiem, ujawnianiem informacji na swój temat, percepcją międzyosobową, językiem, komunikacją niewerbalną, procesem słuchania, ludzkimi emocjami, relacjami społecznymi, zarządzaniem konfliktami, itp. W dwóch ostatnich dekadach XX wieku, kiedy opublikowano

niektóre z najważniejszych wyników badań dotyczących jakości usług (Grönroos, 1984; Parasuraman et al., 1990; Rust & Oliver, 1994) wiedza w obszarze wielorakich aspektów komunikacji interpersonalnej nie była na poziomie porównywalnym do dzisiejszego. Oznacza to, że badacze zajmujący się czynnikami wpływającymi na jakość usług nie mieli wówczas dostępu do bardziej rozwiniętych koncepcji komunikacji interpersonalnej, ponieważ rozumienie ICC było wyraźnie ograniczone w porównaniu z tym, do którego mają dostęp współcześni naukowcy. W konsekwencji teorie te nie uwzględniały znaczenia ICC personelu w zapewnianiu wysokiej jakości usług.

W świetle powyższych stwierdzeń należy zauważyć, że obecnie brakuje badań nad znaczeniem ICC personelu hotelu w kształtowaniu ogólnego postrzegania HSQ. Skutkuje to istnieniem luki badawczej w aspekcie teoretycznym, koncepcyjnym i praktycznym:

- Luka w wiedzy teoretycznej, związana z brakiem teorii i wyników badań dotyczących znaczenia ICC personelu dla postrzeganej przez gości HSQ.
- Luka koncepcyjna, dotycząca niewystarczających ram pojęciowych odnoszących się do określonych aspektów ICC personelu, które przyczyniają się do postrzeganej przez gości HSQ.
- Luka praktyczna, spowodowana nieskuteczną teorią i brakiem badań, które pomogłyby poprawić HSQ wynikające z niskiego ICC personelu.

Celem badań w ramach omawianej rozprawy było odniesienie się do powyższych luk, poprzez podjęcie następujących kroków: 1) w celu potwierdzenia lub obalenia tezy o niewystarczającej teorii i badań związanych z luką badawczą, przeprowadzono obszerny przegląd literatury w zakresie zarządzania jakością usług, zarządzania jakością usług hotelarskich i komunikacji interpersonalnej; 2) przeprowadzenie przeglądu literatury w zakresie metod stosowanych do oceny HSQ; 3) zaprojektowano i przeprowadzono procedurę badawczą, w ramach której:

- potwierdzono, że ICC personelu stanowi jeden z kluczowych wyznaczników postrzeganej przez gości HSQ;
- ustalono, które aspekty ICC personelu są najbardziej znaczące dla postrzeganej przez gości HSQ;
- zbadano, w jaki sposób ICC personelu wpływa na postrzeganą przez gości HSQ w porównaniu z innymi czynnikami oraz
- zbadano względny wkład poszczególnych aspektów ICC personelu w postrzeganą przez gości HSQ.

Do osiągnięcia tego celu, sformułowano szczegółowe cele badawcze:

- RO1. Ustalenie aktualnego stanu wiedzy na temat związku między ICC personelu a HSQ postrzegą przez gości.
- RO2. Ustalenie, czy ICC personelu stanowi jedną z kluczowych determinant przyczyniających się do postrzeganego przez gości HSQ.
- RO3. Ustalenie, które indywidualne aspekty ICC personelu przyczyniają się do postrzeganej przez gości HSQ.
- RO4. Ustalenie wkładu ICC personelu w postrzeganą przez gości HSQ w porównaniu z innymi czynnikami.
- RO5. Ustalenie względnego wkładu poszczególnych aspektów ICC personelu do postrzeganej przez gości HSQ.

Te konkretne cele badawcze zostały osiągnięte poprzez odniesienie się do następujących szczegółowych pytań badawczych:

- RQ1. Jaki jest aktualny stan wiedzy na temat związku między ICC personelu a HSQ postrzegą przez gości.
- RQ2. Czy ICC personelu jest jednym z kluczowych czynników determinujących HSQ postrzegą przez gości?
- RQ3. Które indywidualne aspekty ICC personelu przyczyniają się do postrzeganej przez gości HSQ?
- RQ4. Jaki jest wkład ICC personelu w postrzegą przez gości HSQ w porównaniu z innymi czynnikami?
- RQ5. Jaki jest względny wkład poszczególnych aspektów ICC personelu w postrzeganą przez gości HSQ?

Aby odpowiedzieć na pytanie badawcze RQ1, które wynika z teoretycznego celu badawczego RO1, przeprowadzono przegląd literatury przedmiotu z zakresu zarządzania jakością usług, zarządzania hotelarstwem oraz komunikacji interpersonalnej, na podstawie publikacji dostępnych w bibliotece uniwersyteckiej UEW, bazach: Emerald, JSTOR, SAGE Journals, Science Direct, Scopus, Springer, Taylor & Francis online oraz Web of Science.

W ramach odpowiedzi na pytania badawcze RQ2-RQ5, przeprowadzono badanie empiryczne. Badanie to zostało przeprowadzone w dwóch fazach. Po pierwsze, aby odpowiedzieć na pytania badawcze RQ2 i RQ3, przeprowadzono jakościową analizę treści opartą na procedurze dedukcyjnej analizy jakościowej (DQA) oraz analizę sentymentu. W drugiej fazie przeprowadzono ilościową analizę treści, mającą na celu udzielenie odpowiedzi na pytania ba-

dawcze RQ4 i RQ5, poprzez analizę częstotliwości wypowiedzi no poszczególne tematy związane z aspektami HSQ.

Zakres badania związany był z wielkością obszaru, z którego uzyskano próbę badawczą. Próba badawcza obejmowała 645 opinii ze 120 recenzji, zamieszczonych przez gości hotelowych na platformie booking.com, dotyczących sześciu hoteli wypoczynkowych w Polsce, których nazwy zawierały frazę „Resort & Spa”, a mianowicie:

- Lake Hill Resort & Spa,
- Sopot Marriott Resort & Spa,
- Lemon Resort & Spa,
- Dolina Charlotty Resort & Spa,
- Hilton Świnoujście Resort & Spa oraz
- Hotel Polanica Resort & Spa.

Recenzje zostały opublikowane w okresie od 15 sierpnia 2021 r. do 31 sierpnia 2022 r.

Rozprawa składa się z czterech rozdziałów, wstępu i zakończenia. Uzupełnieniem jest wykaz skrótów, a także wykazy tabel, rycin i źródeł literaturowych.

W rozdziale pierwszym zbadano i zdefiniowano podstawowe elementy i cechy jakości usług. Przedstawiono wieloaspektową koncepcję jakości usług, szczególnie w branży hotelarskiej, poprzez eksplorację różnych perspektyw teoretycznych i praktycznych. Stwierdzono, że jakość jest definiowana przez percepcję klientów, ponieważ percepcja ta znacząco wpływa na zachowanie klientów (w sensie ponownego zakupu usługi w danej firmie) i rentowność firm usługowych. Interakcje z klientami odgrywają kluczową rolę, a przyjęcie definicji jakości, w której jest ona oparta na percepcji klientów sprawia, że w procesie podnoszenia standardów jakości usług dąży się nie tylko do spełnienia oczekiwań klientów, ale również do przekraczania tych oczekiwań, co zwiększa satysfakcję i lojalność klientów. Ponadto przedstawiono wzajemne powiązania między pojęciami, takimi jak: jakość, satysfakcja i wartość w ramach doświadczeń klienta związanych ze odbiorem świadczonych usług. Rozrózono gościnność niekomercyjną i komercyjną oraz opisano zachowania związane z gościnnością w różnych obiektach. Przedstawiono również etapy gościnności usługowej. Zilustrowano molekularny model usług hotelarskich, łączący elementy materialne i niematerialne w celu stworzenia spójnego doświadczenia hotelarskiego. Odniesiono się także do unikalnych cech i wyzwań związanych z HSQ, podkreślając, że tradycyjne definicje są adekwatne w odniesieniu do hoteli o wysokim standardzie oferujących szeroki zakres udogodnień. Podkreślono znaczenie

interakcji i wysokich kompetencji komunikacyjnych w kontekście jakości usług w branży hotelarskiej.

Rozdział drugi zawiera dokładną analizę teoretycznych podstaw interpersonalnych kompetencji komunikacyjnych (ICC). Opisany jest w nim wieloaspektowy charakter kompetencji komunikacyjnych. Podkreślono również fakt, iż umiejętność słuchania ma większe znaczenie niż tworzenie komunikatów, gdyż w przeważającej liczbie problemów komunikacyjnych, to niewłaściwe słuchanie jest ich źródłem. Wskazano również na ogromne znaczenie tworzenia komunikatów skoncentrowanych na odbiorcy (HPCM - Highly Person-Centred Messages). W rozdziale tym podkreślono kluczową rolę komunikacji niewerbalnej (NVC - nonverbal communication) w przekazywaniu komunikatów dotyczących emocji, postaw i wskazówek umożliwiających odczytanie tych komunikatów wskazując na fakt, że komunikacje werbalne i niewerbalna stanowią integralną całość, gdyż komunikacja niewerbalna jest istotnym uzupełnieniem i wzmocnieniem w stosunku do komunikatów przekazywanych werbalnie. Szczegółowo opisano funkcje i elementy komunikacji werbalnej, w tym elementy wokalne (np. intonacja) i te wyrażana za pomocą języka ciała (np. mimika twarzy, kontakt wzrokowy, gesty i postawa ciała). Dodatkowo, przedstawiono analizę indywidualnych różnic wpływających na kompetencje komunikacyjne, takie jak: wiedza, motywy, postawy, osobowość, emocje, wiek i płeć oraz sposób, w jaki czynniki te kształtują procesy komunikacyjne. Przybliżono metody oceny kompetencji komunikacyjnych, w tym bezpośrednią obserwację behawioralną, kwestionariusze wywiadu odwołujące się do introspekcji (self-report questionnaires) i scenariusze odgrywania ról. Rozdział ten stanowi podstawę do dalszej analizy ICC w kontekście jakości obsługi klienta w branży hotelarskiej.

W rozdziale trzecim przedstawiono podstawy teoretyczne, które wyjaśniają, w jaki sposób ICC wpływa na jakość usług. Rozdział ten ma na celu określenie mechanizmów i ścieżek, poprzez które ICC przyczynia się do percepcji jakości usług. Przeanalizowano teorie i modele jakości usług, koncentrując się na roli ICC, takie jak: model całkowitej postrzeganej jakości usług Grönroosa (Grönroos, 1984a), trójskładnikowy model Rusta i Olivera (Rust & Oliver, 1994) oraz model luk Parasuramana, Zeithamla i Berry'ego (Zeithaml et al. 1988). Ponadto omówiono różne ramy teoretyczne związane z ICC, takie jak: teoria implikacji konwersacyjnej (Grice, 1975), konstruktywizm (Burlinson, 2007; Coopman, 1997), teoria grzeczności (Goffman, 1967; Brown & Levison 1987), teoria akomodacji w komunikacji (Sparks & Callan, 1992) oraz teoria atrybucji (Oliver, 2000). Teorie te pozwalają na wskazanie kluczowej

roli ICC w kreowaniu pozytywnych doświadczeń u klientów w przebiegu odbioru świadczonych usług.

W rozdziale czwartym zbadano wpływ ICC personelu na postrzeganą przez gości HSQ. Na wstępie omówiono współczesne metody stosowe do oceny HSQ w oparciu o percepcję klientów, uzasadniając metody badawcze i projekt badań przejęty do realizacji celów badawczych. Przedstawiono charakterystykę badań jakościowych i ilościowych, wyjaśniając, że celem badań jakościowych jest zbadanie doświadczeń społecznych, podczas gdy badania ilościowe obejmują analizę danych liczbowych w celu opisanie i wyjaśnienia zjawisk. Badania jakościowe mają charakter opisowy, koncentrując się na tym, jak i dlaczego zjawiska występują, i kładą nacisk na konstrukcję rzeczywistości społecznej, podczas gdy badania ilościowe mają na celu ustalenie związków przyczynowych i uogólnienie ustaleń poprzez obiektywne pomiary i analizę statystyczną. Oba podejścia można łączyć w metodach mieszanych, aby zapewnić kompleksowy wgląd, przy czym badania jakościowe budują lub udoskonalają teorię, a badania ilościowe testują istniejącą teorię. Niniejsza analiza stanowi podstawę do przedstawienia argumentacji odnośnie wyboru metody zastosowanej przez Autora do realizacji celów badawczych.

Przedstawiając strukturę kwestionariusza SERVQUAL, opracowanego przez Parasurama-na, Zeithamla i Berry'ego, zaprojektowanego do pomiaru postrzeganej jakości usług w oparciu o model luk i różne wymiary jakości usług, wskazano, że SERVQUAL odnosi się pośrednio do kilku aspektów ICC personelu. Kwestionariusz obejmuje wymiary jakości usług, takie jak: namacalność, niezawodność, szybkość reakcji, pewność i empatia. Stwierdzenia w kwestionariuszu podkreślają różne aspekty jakości usług, takie jak: nowoczesny sprzęt, atrakcyjność wizualna wnętrza, szybka i dokładna obsługa, uprzejmość pracowników i indywidualne podejście do klienta. Co ważne, kluczowe pozycje podkreślają znaczenie zachowania personelu w ramach kompetencji komunikacyjnych i umiejętności interpersonalnych w zapewnianiu wysokiej jakości usług, odzwierciedlając znaczenie umiejętności w jasnego wyrażania myśli, oferowania pomocy, wzbudzania zaufania, okazywania uprzejmości i zaspokajania konkretnych potrzeb klientów.

Zarys metody Tajemniczy Klient, która ma na celu ocenę satysfakcji klienta, wpływu szkoleń, wdrażania polityki i zapewnienia spójnych standardów obsługi, również podkreśla znaczenie ICC personelu. Przykładowa lista kontrolna zawiera kilka pytań związanych z komunikacją interpersonalną, takich jak: oferowanie pomocy z bagażem, witanie gości po przyjeź-

dzie, personel przedstawiający sugestie dotyczące posiłków, przyjazne i szczerze powitanie w restauracji oraz odbieranie telefonów przez personel.

Inna omawiana metoda oceny HSQ, określana jako Technika Zdarzeń Krytycznych (CIT), ocenia jakość usług poprzez gromadzenie szczegółowych opisów niezapomnianych doświadczeń klientów poprzez bezpośrednie wywiady, które są analizowane i klasyfikowane. Zdefiniowane jako interakcje między klientami a pracownikami obsługi, które skutkują znaczną satysfakcją lub niezadowoleniem, zdarzenia krytyczne zapewniają wgląd w podstawowe przyczyny ocen klientów. W badaniach nad hotelarstwem CIT wykorzystuje formularze do samodzielnego wypełniania, wywiady i wywiady grupowe do zbierania danych. Analiza takich danych ujawnia wpływ spotkań z obsługą na zadowolenie klientów, podkreślając znaczenie komunikacji interpersonalnej pracowników i reakcji na niepowodzenia w obsłudze. Technika ta ujawnia konkretne zachowania prowadzące do zadowolenia lub niezadowolenia klienta, oferując szczegółowe zrozumienie wykraczające poza typowe ankiety.

Bitner i in. (1990) wykorzystali Technikę Incydentów Krytycznych (CIT) do zbadania wpływu interakcji z personelem na satysfakcję klienta, analizując 699 zdarzeń w ramach usług linii lotniczych, hoteli i restauracji poprzez analizę treści historii i odpowiedzi klientów. W badaniu podzielono zdarzenia na trzy główne grupy (1-3) i dwanaście szczegółowych kategorii (A, B, C...), które wpływają na wysoce satysfakcjonujące doświadczenia klientów. Grupa 1 podkreślała przypadki, w których skuteczne radzenie sobie z reklamacjami odnośnie poziomu usług prowadziło do pozytywnych wspomnień, kontrastując z niezadowolającymi interakcjami z personelem (Grupy 1), które nasilały negatywne oceny. Grupa 2 skupiła się na spersonalizowanej obsłudze, od rutynowych próśb po nadzwyczajne sytuacje, wykazując najniższy wskaźnik niezadowolenia (15,6%). W grupie 3 podkreślano nieoczekiwane działania personelu, które bardzo ucieszyły klientów, ale także wyszczególniono przypadki, w których niepożądane zachowania doprowadziły do niezadowolenia klientów (50,4%). Wyniki te podkreślają kluczową rolę zachowania pracowników, w tym komunikacji interpersonalnej, w kształtowaniu percepcji klientów i poziomu zadowolenia z obsługi.

Przykładowe zadania, w których ICC personelu jest szczególnie istotne, obejmują: umiejętność potwierdzenie faktu opóźnienia w realizacji usługi i wyjaśnienie przyczyny, potwierdzenie, że usługa nie została wykonana prawidłowo i umiejętne sformułowanie przeprosin, przyjęcie do wiadomości specjalnych życzeń i wykazanie postawy ujawniającej gotowość do dostosowania obsługi do preferencji klienta, przyjęcie do wiadomości problemów klienta wynikających z jego własnej winy i udzielenie mu pomocy w rozwiązaniu tych problemów w spo-

sób, który zapobiegnie poczuciu zakłopotania, wykazanie zainteresowania komfortem klienta i udzielenie mu dodatkowych informacji, wyrażenie uprzejmości lub troskliwości, przestrzeganie norm kulturowych, takich jak: równość, uczciwość i sprawiedliwość.

Pojawienie się technologii Web 2.0 przekształciło użytkowników Internetu z biernych odbiorców w aktywnych twórców treści, umożliwiając powszechną elektroniczną komunikację szeptaną (eWOM). Ta cyfrowa forma interakcji z konsumentami i między konsumentami, obejmująca platformy takie jak: fora internetowe, witryny z recenzjami i media społecznościowe, stała się kluczowa w kształtowaniu decyzji zakupowych konsumentów ze względu na jej postrzeganą wiarygodność w porównaniu z tradycyjną reklamą. Zdefiniowany szeroko jako generowana przez konsumentów komunikacja cyfrowa na temat towarów i usług, eWOM wyklucza profesjonalne recenzje i reklamy, koncentrując się zamiast tego na wymianie informacji typu: „klient to klienta”. Badania podkreślają znaczenie komunikacji typu eWOM na zachowania konsumentów, wynikające z tego, iż wpływa ona na postrzeganie jakości usług typu hotelarstwo, gdzie analizy recenzji eWOM zidentyfikowały kluczowe czynniki, takie jak jakość pracy personelu i uwzględnieniem ICC. Podejście to oferuje możliwość wnikliwej analizy preferencji klientów i poziomu satysfakcji, podkreślając użyteczność eWOM w kontekście oceny i pomiaru jakości usług.

Następnie przedstawiono metodologię badawczą zastosowaną przez Autora w celu określenia roli ICC personelu w postrzeganiu HSQ przez gości, po czym przedstawiono wyniki przeprowadzonej analizy jakościowej i ilościowej. Na koniec podano implikacje, wnioski i zalecenia dotyczące wyników badań.

W zakończeniu niniejszej rozprawy przedstawiono podsumowanie badania i interpretację jego wyników. Ponadto wskazano na zalecenia dotyczące praktycznego zastosowania badań, ograniczenia i wskazania odnośnie dalszych badań.

Po przeprowadzeniu wnikliwej analizy literatury przedmiotu stwierdzono, że omawiane teorie i modele jakości usług odnoszą się do ICC w sposób niewystarczający. W związku z tym, w odniesieniu do szczegółowego pytania badawczego RQ1, stwierdzono, że stan wiedzy na temat związku między ICC personelu a postrzeganą przez gości HSQ wskazuje na istnienie luki teoretycznej, ponieważ związek ten, choć oparty na przesłankach teoretycznych, nie został wystarczająco potwierdzony w badaniach empirycznych.

W aspekcie podstaw epistemologicznych, służących do zaprojektowania badań, przyjęto podejście pragmatyczne zalecane przez Peirce'a, Jamesa i Deweya (Creswell & Creswell,

2018). Zgodnie z zasadami pragmatyzmu, prawda nie jest absolutem, ale raczej elastycznym i użytecznym konstruktem do zrozumienia natury rzeczywistości (Given, 2008).

W odniesieniu do pierwszego etapu badań empirycznych, przeprowadzono jakościową analizę treści w formie dedukcyjnej analizy jakościowej (DQA). DQA to „metodologia jakościowa, która ułatwia rozwój teorii, zapewniając badaczom systematyczny sposób empirycznego badania istniejącej teorii” (Fife & Gossner, 2024, s. 2). Procedura DQA składa się z czterech etapów: 1) opracowania przedmiotu badań i wybór teorii przewodniej (które zostały już wcześniej omówione, 2) operacjonalizacji teorii poprzez uwrażliwianie konstruktywów lub hipotez roboczych, 3) gromadzenia celowej próby badawczej (również wcześniej omówionej), 4) kodowania i analizy danych oraz teoretyzowania.

W kontekście drugiego komponentu DQA, operacjonalizacja teorii została przeprowadzona w badaniu poprzez wybór odpowiednich „konstruktywów uwrażliwiających”. „Konstrukty uwrażliwiające” zastosowane do celów niniejszego badania obejmują koncepcje związane z kluczowymi determinantami HSQ. Na tym etapie badań dokonano wstępnej selekcji kluczowych pojęć w postaci ogólnych kategorii HSQ w oparciu o teorię przedmiotu, w szczególności wyniki badań opartych na recenzji hoteli zamieszczonych przez gości na portalach typu *www.booking.com*, czyli za pomocą eWOM (electronic word-of-mouth). Określone w ten sposób kategorie to:

- 1) obsługa gości przez personel,
- 2) pokój/łazienka
- 3) czystość,
- 4) lokalizacja hotelu
- 5) jakość jedzenia,
- 6) warunki gastronomiczne,
- 7) wartość,
- 8) komfort,
- 9) właściwości hotelu,
- 10) parking,
- 11) Wi-Fi,
- 12) rekreacja.

Wyszczególnione powyżej kategorie HSQ stanowią pewien układ odniesienia, będący podstawą do analizy treści recenzji objętych badaniem. Wybór tych kategorii został zmodyfikowany w fazie czwartej DQA poprzez takie operacje, jak: usuwanie poszczególnych katego-

rii, dodawanie nowych kategorii, łączenie poszczególnych kategorii w szersze kategorie, dzielenie szerszych kategorii na bardziej szczegółowe lub uzupełnianie kategorii o określone podkategorie.

W etapie czwartym DQA przeprowadzono kodowanie i analizę danych. Procedura kodowania, prowadząca do ustalenia głównych kryteriów jakości, opiera się na rozróżnieniach kategorycznych, które „definiują jednostki z racji ich przynależności do klasy lub kategorii poprzez posiadanie elementów wspólnych” (Krippendorff, 2004, s. 105). W przypadku, omawianych badań dana wypowiedź (lub jej fragment) została zakwalifikowana jako jednostka kodowania pod warunkiem, że była ona elementem stanowiącym opinię, lub ocenę pobytu w hotelu, lub ocenę jakości usług w związku z konkretnym doświadczeniem związanym z pobytem w hotelu, lub satysfakcją z usług w hotelu w kategoriach globalnych.

Należy przy tym zaznaczyć, że w przypadku recenzji hoteli opinie, którymi dzielili się klienci, często odnosiły się bezpośrednio do konkretnych spostrzeżeń dotyczących ich obserwacji i związanego z nimi stopnia zadowolenia. W związku z tym nie było potrzeby wdrażania skomplikowanych procedur w celu uniknięcia problemów z interpretacją, co kontrastuje z badaniami, w których analiza treści ma na celu identyfikację jednostek znaczeniowych niewyrażonych wprost w tekście (tj. ukrytych struktur znaczeniowych). Niemniej jednak kilka analizowanych recenzji zawierało niejasne lub niejednoznaczne komunikaty, które wymagały podejścia do nich z większą głębią interpretacyjną i przy użyciu przyjętego systemu reguł kodowania. Dlatego też analiza jakościowa została przeprowadzona ręcznie, ponieważ opinie gości hotelowych musiały być interpretowane na podstawie kontekstu. Decyzja ta została podjęta, aby zapobiec możliwej błędnej interpretacji komunikatów zależnych od kontekstu, co mogłoby mieć miejsce w przypadku użycia oprogramowania do automatycznej analizy tekstu typu NVivo, Atlas, czy CAQDAS. Zautomatyzowana analiza tekstu ignoruje kontekst źródła tekstu oraz to, co zostało napisane przed i po danym fragmencie podlegającym analizie. W przypadku oprogramowania do automatycznej analizy tekstu, analiza skupia się na strukturze wypowiedzi lub zdania, a także na umiejscowieniu, znaczeniu i funkcji każdego słowa (Evers, 2018). Co więcej, zautomatyzowana analiza tekstu nie jest w stanie przeanalizować złożoności tekstu, co utrudnia ocenę ukrytych założeń, aluzji, ironii i sugestii nie wprost wyłaniających się z tekstu. W związku z tym przy użyciu tych narzędzi nie można uchwycić znaczenie abstrakcyjnych pojęć w odniesieniu do zamiarów autora tekstu (Adu, 2022).

Proces generowania nowych kategorii, podkategorii i kodów, oparty na uporządkowaniu jednostek kodowania wedle przyjętych kryteriów, powinien być prowadzony w sposób cy-

kliczny (Saldaña, 2009). Oznacza to, że początkowe wyniki kodowania musiały zostać zweryfikowane po pewnym czasie i po odwołaniu się do teorii, a następnie należało przeprowadzić ponowne kodowanie. Cykliczny charakter analizy danych w omawianym badaniu znajduje odzwierciedlenie w tym, że proces kodowania został przeprowadzony dwukrotnie w następujących etapach:

- 1) Podczas pierwszego cyklu analizy oznaczone kolorami jednostki kodowania, wyodrębnione z recenzji, zostały przeniesione na matrycę danych, umożliwiając zapisanie poszczególnych jednostek kodowania w odpowiedniej kategorii i podkategorii, w tym sentymentu dla każdej jednostki kodowania. Podczas przenoszenia jednostek kodowania na matrycę gromadzenia danych wygenerowano nowe kategorie lub podkategorie i usunięto kilka wcześniej zdefiniowanych kategorii. Konieczność analizy sentymentu wynikała z faktu, że pomimo z góry określonego (na stronie www.booking.com) podziału na sekcje opinii pozytywnych i negatywnych, pewna liczba komentarzy nie była zgodna z tymi oznaczeniami, a zatem jednostki opinii negatywnych można było znaleźć w sekcjach opinii pozytywnych i odwrotnie.
- 2) Drugi cykl analizy, proces ponownego kodowania, został przeprowadzony w następujący sposób: najpierw recenzje zostały skopiowane do edytora tekstu; następnie jednostki kodowania zostały ponownie wyodrębnione i oznaczone spacjami z symbolami separacji; każda z oznaczonych jednostek kodowania została opisana jako pasująca do określonych kategorii i podkategorii oraz wartości sentymentu; ostatecznie wynik drugiego cyklu kodowania został porównany z wynikiem pierwszego cyklu kodowania, aby wygenerować dopracowaną wersję wyłonionych konstruktów.

W oparciu o uporządkowanie jednostek kodowania, zidentyfikowanych w badanych recenzjach hoteli, „wyłoniło się” w badaniu siedem kategorii i jedna podkategoria HSQ:

- 1) jakość pracy personelu (obejmująca podkategorię 1/a ACC personelu),
- 2) pokój,
- 3) lokalizacja,
- 4) wyżywienie,
- 5) infrastruktura,
- 6) sprząatanie i
- 7) rekreacja.

W odniesieniu do szczegółowego pytania badawczego RQ2, wynik ten potwierdził, że ICC personelu stanowi istotną grupę czynników przyczyniających się do postrzegania HSQ przez

klienta. W związku z tym odpowiedź na pytanie badawcze RQ2 jest twierdząca. Ponadto wynik badania wskazał, że ICC personelu jest podkategorią w kategorii: Jakość pracy personelu.

W odniesieniu do szczegółowego pytania badawczego RQ3 „wyłoniło się” siedem kategorii odnoszących się do poszczególnych aspektów ICC pracowników. Kategorie te obejmują:

- 1) uprzejmość,
- 2) życzliwość,
- 3) zwracanie uwagi na gości,
- 4) reagowanie na problemy,
- 5) informowanie i wyjaśnianie,
- 6) komunikacja niewerbalna i
- 7) umiejętności językowe.

Należy zwrócić uwagę, że na pierwszy rzut oka istnieje „cienka granica” między pojęciami uprzejmości i życzliwości. Jednak w kontekście postrzegania HSQ przez gości rozróżnienie to jest ważne, ponieważ odnosi się do różnych aspektów komunikacji podczas świadczenia usług. W swoim głębokim znaczeniu uprzejmość odnosi się do formalnej grzeczności i pełnego szacunku zachowania, wykazywanego przez personel hotelu wobec gości. Obejmuje ona takie działania, jak: ciepłe powitanie gości, zwracanie się do nich odpowiednimi tytułami, utrzymywanie profesjonalnej postawy i szybkie reagowanie na prośby. Uprzejmość nadaje ton pozytywnym interakcjom i przyczynia się do ogólnej atmosfery gościnności w hotelu. Życzliwość wykracza poza formalności i obejmuje prawdziwą troskę i empatię wobec gości. Obejmuje ona akty współczucia, zrozumienia i zapewnienia gościom komfortu i satysfakcji. Podczas, gdy uprzejmość jest oczekiwana jako część profesjonalnego zachowania, życzliwość dodaje głębszy poziom ciepła i więzi emocjonalnej.

Badanie ilościowe ujawniło, że w odniesieniu do szczegółowego pytania badawczego RO4 zachowania personelu przejawiające ICC były przedmiotem 13,5% pozytywnych i negatywnych opinii łącznie, co czyni ICC personelu jednym z trzech najważniejszych czynników obok wyżywienia (17%) i lokalizacji (15,3%). Pozytywne opinie były najczęstsze w przypadku lokalizacji (25,5%) i posiłków (21%). Negatywne opinie występowały najczęściej w przypadku kategorii pokój (21,3%) i zachowanie personelu związanego z ICC (20,6%).

W odniesieniu do wspomnianej na wstępie luki koncepcyjnej w zakresie wpływu poszczególnych aspektów ICC personelu na postrzeganą przez gości HSQ (RO5), uprzejmość okazała się najbardziej znaczącym aspektem, z wysoką częstotliwością zarówno pozytywnych (61,3%), jak i negatywnych (32,8%) opinii. Reagowanie na problemy zostało znacząco pod-

kreślone w negatywnych opiniach (29,9%). Życzliwość, zwracanie uwagi na gości oraz informowanie i wyjaśnianie były komentowane rzadziej, a komentarze ograniczały się do negatywnych opinii (odpowiednio 10,4%, 10,4% i 9%) z wyjątkiem życzliwości, w przypadku której opinii pozytywne były częste (29%). Komunikacja niewerbalna i umiejętności językowe były również komentowane, ale rzadziej (odpowiednio 4,5% i 3% w przypadku negatywnych opinii i 9,7% w przypadku pozytywnych opinii dotyczących umiejętności językowych).

W odniesieniu do luki teoretycznej, ICC personelu ma istotne znaczenie dla globalnego postrzegania HSQ przez gości. W badaniu był to trzeci najczęściej wymieniany temat, po posiłkach i lokalizacji.

Ze względu na fakt, że głównym celem badań omawianych w rozprawie jest zbadanie znaczenia ICC personelu dla postrzegania HSQ przez gości, można stwierdzić, że badania te mają charakter interdyscyplinarny. Badania interdyscyplinarne obejmują integrację informacji, danych, technik, narzędzi, perspektyw, koncepcji lub teorii z wielu dyscyplin lub dziedzin specjalistycznej wiedzy. Podejście to jest podejmowane przez pojedynczego naukowca lub zespół naukowców w celu zwiększenia fundamentalnego zrozumienia lub rozwiązania problemów, których nie można rozwiązać w ramach jednej dyscypliny lub obszaru specjalistycznej wiedzy (National Academy of Sciences, 2005, za: Menken & Keestra, 2016). Korzyści płynące z przyjęcia interdyscyplinarnego podejścia do badań obejmują: wspieranie holistycznego sposobu postrzegania i rozumienia problemu, prowadzące do nowatorskich rozwiązań, dające początek przydatnym technologiom, które nie istniały wcześniej (Paranjpe 2019).

W odniesieniu do luki praktycznej, wyniki przeprowadzonych badań mogą posłużyć do zbudowania narzędzia opartego o zestaw stwierdzeń dotyczących zachowania pracowników hotelu (np. pracowników recepcji) w bezpośrednim kontakcie z gośćmi hotelowymi. Byłyby to stwierdzenia związane z określonymi kategoriami ICC personelu, które wyłoniły się w badaniach jakościowych z uwzględnieniem pewnych modyfikacji (np. kategoria „zwracanie uwagi na gości” w aspekcie umiejętności konwersacyjnych zostałaby zastąpiona kategorią „uwaga”). Przykładowe stwierdzenia w ramach poszczególnych kategorii to:

- Uprzejmość:

„Jest to osoba o wysokiej kulturze osobistej”,
„Osoba ta nie odnosi się do rozmówcy z szacunkiem”,
„Ta osoba ma bardzo przyjazne usposobienie”,
„Osoba ta często używa zwrotów grzecznościowych”;

- Życzliwość:

„Osoba ta wykazuje cierpliwość podczas słuchania rozmówcy”,
„Osoba ta jest krytyczna lub lekceważąca w stosunku do swojego rozmówcy”,
„Osoba ta zachęca do zadawania pytań i zgłaszania wszelkich problemów”;

- Uwaga: *„Ta osoba nie jest zainteresowana tym, co się do niej mówi”,*
„Ta osoba uważnie słucha tego, co się do niej mówi”,
„Ta osoba potwierdza swoje zrozumienie słów rozmówcy poprzez wyrażenia: ‘rozumiem’, ‘oczywiście’, ‘tak’ itp.”;
- Reagowanie na problemy:
„Osoba ta wykazuje zaangażowanie i stara się pomóc rozmówcy”;
- Informowanie i wyjaśnianie:
„Informacje i odpowiedzi udzielane przez tę osobę są niejednoznaczne”,
„Ta osoba używa słów, które są trudne do zrozumienia”;
- Komunikacja niewerbalna:
„Osoba ta ma przyjazny ton głosu, wyrażający ciepło i troskę”,
„Ta osoba unika kontaktu wzrokowego”,
„Ta osoba mówi zbyt cicho”,
„Ta osoba mówi wyraźnie i moduluje wysokość głosu podkreślając znaczenie wypowiedzi” oraz
- Umiejętności językowe:
„Ta osoba trafnie dobiera słowa”,
„Ta osoba mówi w sposób jasny i przejrzysty”,
„Ta osoba dokładnie odnosi się do treści, które zostały jej przekazane”.

W trakcie testu w postaci rozmowy pomiędzy osobą prowadzącą a badanym, osoby oceniające, obserwujące rozmowę, zaznaczałyby na skali Likerta stopień nasilenia danej cechy pomiędzy dwoma biegunami oznaczonymi jako: bardzo niepożądane vs. bardzo pożądane. Liczba stwierdzeń w ramach każdej z kategorii byłaby proporcjonalna do wartości procentowych dla poszczególnych kategorii uzyskanych w analizie ilościowej. Przedstawione powyżej stwierdzenia stanowiące przykłady wysokich lub niskich ICC pochodzą z analizy literatury przedmiotu oraz z wyników badań Autora.

Ograniczenia związane z przeprowadzonymi badaniami empirycznymi dotyczą w szczególności zakresu badań i aspektów metodologicznych. Po pierwsze, badanie jest ograniczone z racji wielkości próby badawczej w postaci 645 opinii, ze 120 recenzji, sześciu hoteli wycieczkowych w Polsce. Potencjalnie ograniczyło to możliwość uogólnienia wyników poza

kontekst związany z kulturowymi uwarunkowaniami, charakterystycznymi dla naszego kraju. Z metodologicznego punktu widzenia proces kodowania został przeprowadzony przez jednego badacza, co budzi obawy dotyczące potencjalnego braku obiektywizmu w procesie kodowania, przy czym – jak już wspomniano – opinie zawarte w recenzjach były w przeważającej części czytelne pod względem intencji autorów i nie wymagały podejmowania trudnych decyzji co do interpretacji treści.

Należy również zauważyć, że niektórzy autorzy wyrażają zastrzeżenia dotyczące prowadzenia badań interdyscyplinarnych przez jedną osobę, twierdząc, że chociaż staramy się zarządzać wieloma obszarami wiedzy specjalistycznej jednocześnie, nieuniknione jest, że nie staniemy się ekspertami w każdej dziedzinie, której dotyczy nasza praca. Może to wpłynąć na jakość naszych badań w dziedzinach, z którymi jesteśmy mniej zaznajomieni. W związku z tym praca interdyscyplinarna może być bardziej powierzchowna w niektórych aspektach w porównaniu z pracą naukowców, którzy posiadają dogłębną wiedzę w danej dziedzinie, której „interdyscyplinarista” nie zbadał w pełni lub nie zamierzał objąć kompleksowo (Cheas, 2021). Odnosząc się do tych uwag należy podkreślić fakt, że Autor badań poświęcił kilka lat na przestudiowanie literatury w zakresie dyscyplin objętych badaniem oraz, oraz że zastosowane w omawianych badaniach metody jakościowa, jak i ilościowa, nie wymagały zaawansowanej wiedzy ani oprogramowania specjalistycznego, ponieważ metoda jakościowa oparta na analizie recenzji hoteli (w formie eWOM) odnosiła się bezpośrednio do badanego zjawiska, a zastosowana stosunkowo prosta metoda ilościowa (w postaci analizy częstotliwości) była, w świetle przyjętych celów badawczych, naturalną konsekwencją przeprowadzonych wcześniej badań jakościowych.

Ostatnim ograniczeniem związanym z rzetelnością badań może być fakt, że nieduże doświadczenie Autora w prowadzeniu badań jakościowych i ilościowych, stwarza potencjalne niedociągnięcia w projektowaniu i realizacji badania. Ograniczenia te mogły mieć wpływ na przebieg procedur badawczych, w tym gromadzenia, analizy i interpretacji danych.

Ze względu na istotne znaczenie ICC personelu dla postrzegania HSQ przez gości, wskazane jest, aby ten przedmiot badań był dalej szeroko analizowany na poziomie teoretycznym i praktycznym, w takich dziedzinach jak: zarządzanie jakością usług, zarządzania gościnnością, planowania jakości, zapewnienia jakości, kontroli jakości, poprawy jakości itp.

Udział poszczególnych aspektów ICC personelu (tj. uprzejmości, życzliwości, uwagi poświęconej gościom, reagowania na problemy gości, informowania i wyjaśniania, komunikacji

niewerbalna i umiejętności językowych) w postrzeganej przez gości HSQ wymaga kontynuacji badań.

Na podstawie wniosków z rozprawy doktorskiej Autor planuje w kolejnych badaniach naukowych przeprowadzić pogłębioną analizę udziału poszczególnych aspektów ICC w postrzeganej przez gości HSQ, w oparciu o badania obejmujące hotele typu Resort & Spa na terenie Polski, Niemiec, Czech i Słowacji. Takie badania empiryczne pozwoliłyby na dokładniejszą analizę wpływu każdego z aspektów ICC w kontekście postrzeganej HSQ. Wyniki tych badań umożliwiłyby zbudowanie – wspomnianego powyżej – narzędzia diagnostycznego służącego do określenia profilu badanych pod względem ICC z uwzględnieniem poszczególnych aspektów tych kompetencji. Narzędzie to mogłoby zostać wykorzystane w procesie rekrutacji pracowników hoteli oraz w ramach realizacji programu rozwoju pracowników.