

**Maria Jeznach, Agnieszka  
Tul-Kryszczuk, Natalia  
Niewęglowska**

---

**Znaczenie personelu hotelu w  
budowaniu relacji z klientem : case  
study**

---

Ekonomiczne Problemy Turystyki nr 2 (34), 143-153

---

2016

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej [bazhum.muzhp.pl](http://bazhum.muzhp.pl), gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach  
dozwolonego użytku.

## ZNACZENIE PERSONELU HOTELU W BUDOWANIU RELACJI Z KLIENTEM (CASE STUDY)

MARIA JEZNACH<sup>1</sup>, AGNIESZKA TUL-KRZYSZCZUK<sup>2</sup>,  
NATALIA NIEWĘGŁOWSKA<sup>3</sup>

Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie

<sup>1</sup> e-mail: maria\_jeznach@sggw.pl

<sup>2</sup> e-mail: agnieszka\_tul\_krzyszczuk@sggw.pl

<sup>3</sup> e-mail: ndega@wp.pl

### SŁOWA KLUCZOWE

usługi hotelarskie, personel

### STRESZCZENIE

W literaturze przedmiotu podkreśla się istotne znaczenie personelu w usługach w budowaniu relacji z klientem. W pracy podjęto próbę określenia znaczenia, jakie ma personel różnych szczebli w świadczeniu usług hotelarskich. Materiałem do zaprezentowanych rozważań były badania własne zrealizowane w hotelu wśród trzech grup osób, to jest gości hotelowych (100 respondentów), personelu (14 pracowników różnych działów) i menedżera hotelu (1 osoba).

Rezultaty badań dotyczące czynników wpływających na jakość usług wskazują, że ankietowani goście i pracownicy mają podobne poglądy na ten temat. Zbliżone wartości dla obu grup miały miła i kompetentna obsługa (wskazania 46% gości i 50% personelu) oraz wygląd i wyposażenie hotelu (wskazania 41% gości i niemal 43% personelu), czyli dwa z najważniejszych czynników wpływających na ocenę jakości usług hotelarskich. Wyniki różniły się nieco jeśli chodzi o atmosferę pobytu (wskazania 16% gości i 28,6% personelu), szybkość i dokładność świadczenia usług (wskazania 36% gości i 50% personelu) oraz zgodność z wyobrażeniem klienta (wskazania 39% gości i 28,5% personelu). Uśmiech, życzliwość i uprzejmość zostały najwyżej ocenione przez obie badane grupy. Zupełnie odmienne są natomiast opinie dotyczące wykształcenia i przygotowania zawodowego oraz znajomości języków obcych. Goście zaznaczali te atuty na czołowych pozycjach, a pracownicy z kolei na ostatnich. Menadżer stwierdziła, że sukces zależy od personelu, a w najwyższym zakresie od wykształcenia zawodowego.

## Wprowadzenie

Hotelarstwo i turystyka to trudne branże pod względem pracy i wymagań stawianych pracownikom. Praca związana z obsługą klienta jest ciekawa, ale też trudna i odpowiedzialna. Nie wystarczy posiadanie określonego zasobu wiedzy, ale trzeba mieć też odpowiednie predyspozycje i cechy charakteru pozwalające rozwijać się w tego rodzaju działalności. Hotelarze dobrze wiedzą,

że od dobrego wyboru personelu lub właściwie wykształconego i wyselekcjonowanego zależy bardzo wiele. Obsługa bowiem wpływa na opinię o hotelu, tworzy atmosferę pobytu, kreuje wizerunek obiektu, decyduje o ocenie jakości usług hotelarskich oraz bezpośrednio buduje relacje z klientem.

Ponadto praca personelu hotelowego jest pracą zespołową, a wszyscy pracownicy są członkami określonych grup pracowniczych. Największa odpowiedzialność za wizerunek hotelu, za dobre samopoczucie gości w czasie pobytu, za gotowość ich powrotu w przyszłości i wyrażanie dobrej opinii o hotelu po jego opuszczeniu, spoczywa na pracownikach kontaktowych. Są to osoby bezpośrednio obsługujące gości (*front office, front stage*), pracownicy pierwszej linii, zatrudnieni w recepcji i służbie parterowej, w gastronomii hotelowej (głównie obsługa sali, szef kuchni i kucharze przygotowujący posiłki w ramach stacji gotowania „na żywo”) oraz pracownicy innych zespołów hotelowych obsługujący gości (np. specjaliści ds. sprzedaży, animatorzy, tłumacze, fryzjerzy, kamerdynerzy), a także personel zaplecza (pracownicy pomocniczy, niekontaktujący się z klientami – *back office, back stage*). Pracę w tych działach charakteryzuje zmienowość i często duża dynamika wykonywanych zadań.

Wśród wymagań charakteryzujących pracownika hotelu bezpośrednio obsługującego klienta, różni autorzy (Kachniewska, 2002; Kruczek, 2004; Kaczmarek i in., 2005; Panasiuk, 2006; Witkowski, 2002; Jeznach, 2008; Tokarz, 2009a,b; Sawicka i in., 2014, 2015) wymieniają następujące cechy:

- wygląd fizyczny, prezencję, uśmiech, wysoką kulturę osobistą,
- odpowiednie cechy osobowości: uprzejmość, cierpliwość, opanowanie, grzeczność, życzliwość, gościnność, wyrozumiałość, łatwość nawiązywania kontaktów i umiejętność komunikowania się z ludźmi (udzielania zwięzłej i rzeczowej informacji),
- zdolności językowe, znajomość języków obcych,
- wysokie kwalifikacje zawodowe i chęć stałego rozwoju, kształcenia się,
- wiedza ogólna z zakresu geografii, polityki, sportu, aktualnych wydarzeń,
- wysoki poziom moralny i etyczny, odpowiedzialność,
- systematyczność, dobrą organizację pracy, zamiłowanie do czystości, ładu i porządku,
- umiejętność radzenia sobie ze stresem zawodowym, efektywne działanie w trudnych warunkach (nadmiar pracy, presja czasu), otwartość na zmiany zachodzące w środowisku pracy, umiejętność pracy w zespole,
- myślenie analityczne, kreatywność i konsekwencję w realizacji zadań.

Wizerunek personelu w pracy jest bardzo istotnym elementem wizerunku całego hotelu, gdyż stanowi on wizytówkę miejsca swego zatrudnienia. Dlatego też wszyscy pracownicy powinni prezentować się schludnie i profesjonalnie. Strój odzwierciedla również przynależność do określonej grupy zawodowej w hotelu i pozycję pracownika w strukturach przedsiębiorstwa (Sawicka, 2014).

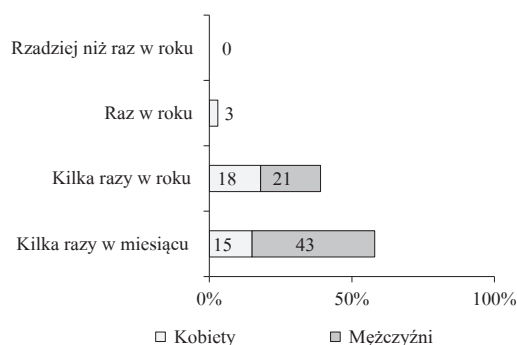
Celem pracy było określenie znaczenia personelu w świadczeniu usług hotelarskich, a w szczególności tworzenie wizerunku obiektu przez pracowników, ich wpływ na jakość usług i decyzje gości.

Materiałem do zaprezentowanych rozważań były badania własne zrealizowane w hotelu wśród trzech grup osób mających wpływ na ocenę roli personelu hotelowego, to jest gości, samych pracowników i kadry zarządzającej. Obiektem badań był hotel położony przy trasach szybkiego ruchu, 12 km od Warszawy. Był to hotel trzygwiazdkowy, dysponujący 70 miejscami noclegowymi. Badania przeprowadzono za pomocą trzech różnych kwestionariuszy wywiadu, skierowanych do gości hotelowych (100 respondentów), personelu (14 pracowników różnych działów) i menedżera hotelu (1 osoba). W ramach badań zebrano i przeanalizowano informacje na temat roli personelu z punktu widzenia gościa hotelu, przedstawiciela kadry kierowniczej i rekrutującej pracowników (dyrektor zarządzający), jak też samego personelu zajmującego się obsługą gości hotelu.

Wyniki badań zaprezentowano zgodnie z przyjętą koncepcją, to jest w trzech częściach. Pierwszą grupę stanowiły wypowiedzi gości hotelu, drugą poglądy personelu, a trzecią – opinia przedstawiciela kadry zarządzającej hotelem.

### Opinia gości hotelu na temat znaczenia personelu hotelowego

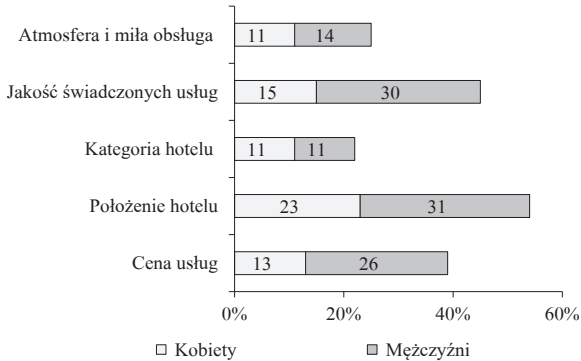
Na początku zapytano gości hotelu o częstość korzystania z usług hotelarskich. Wśród badanych 100 gości hotelowych było 36 kobiet i 64 mężczyzn (rys. 1).



**Rysunek 1.** Częstość korzystania z usług hotelarskich przez badanych

Źródło: badania własne.

Większość badanych, tj. 58% korzysta z usług hotelarskich kilka razy w miesiącu. Duża grupa, bo aż 39% respondentów odwiedza hotele kilka razy w roku, a tylko nieliczni badani (zaledwie 3%) stwierdzili, że są gośćmi hotelu raz w roku. Oczywiście personel musi być miły i uprzejmy dla wszystkich gości obiektu, ale należałoby większe starania przyłożyć, aby grupa gości korzystających z usług hotelarskich kilka razy w miesiącu była traktowana szczególnie życzliwie, ponieważ to właśnie oni stanowią główną część odbiorców usług hotelu i potrafią o wiele dokładniej ocenić jakość usług i kompetencje personelu, który ich obsługuje, porównując je podczas kolejnych wizyt lub w odniesieniu do innych hoteli.



\* Odpowiedzi nie sumują się do 100%, ponieważ ankietowani mieli możliwość wyboru maksymalnie 2 odpowiedzi.

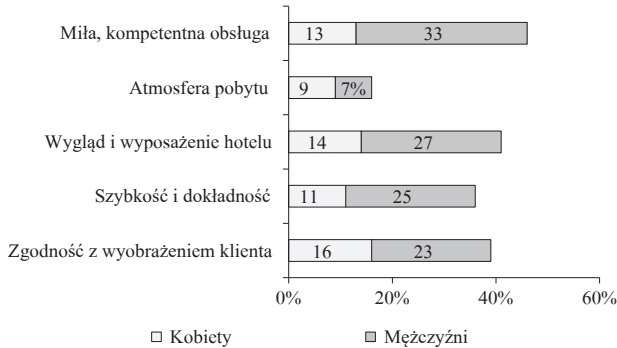
**Rysunek 2.** Motywy wyboru hotelu przez gości

Źródło: badania własne.

Wśród motywów wyboru hotelu (rys. 2) wskazywane było jego położenie (54% wskazań) oraz jakość świadczonych usług (45%). Cena świadczonych usług wymieniana była na trzecim miejscu (39%), natomiast kierowanie się przy wyborze hotelu atmosferą i miłą obsługą było istotnym kryterium dla 1/4 badanych. Nieco ponad 1/5 badanych (22%) sugerowała się kategorią hotelu.

Jeśli chodzi o lokalizację hotelu jako czynnik decydujący o wyborze, to wydaje się logiczne, że goście wybierają miejsce korzystne dla nich pod względem dojazdu czy bliskości miejsc będących celem podróży. Natomiast kolejny motyw wyboru hotelu – jakość świadczonych usług, która decyduje bardziej niż ich cena – potwierdza opinię Turkowskiego (2003), który zauważył, że w pewnych segmentach rynku to właśnie jakość wpływa na wybór danego hotelu, a pogorszenie jakości może wiązać się ze stratą klientów. Jeśli więc hotel chce zatrzymać tę grupę klientów, którzy szczególnie cenią sobie jakość, należy zadbać o to, aby standard usług hotelarskich był wciąż na wysokim poziomie, do jakiego przyzwyczaili się ci goście. Dziwi natomiast niski odsetek badanych, dla których ważna jest atmosfera i miła obsługa. Można się jedynie domyślać, że ankietowani zaliczają ten czynnik do jakości świadczonych usług, co potwierdzają wyniki przedstawione na rysunku 3.

Gości hotelu zapytano o to, co ich zdaniem wpływa na jakość usług hotelarskich. Niemal połowa badanych (46%) wskazała miłą, kompetentną obsługę (przy czym zdecydowanie częściej mężczyźni wskazywali ten czynnik), a w następnej kolejności wygląd i wyposażenie hotelu (41%). Zgodność z wyobrażeniem i oczekiwaniami klienta (np. z opisem na stronie internetowej) wskazało 39% ankietowanych, a 36% szybkość i dokładność świadczenia usług. Tylko 16% badanych wybrało atmosferę pobytu jako czynnik wpływający na jakość usług.

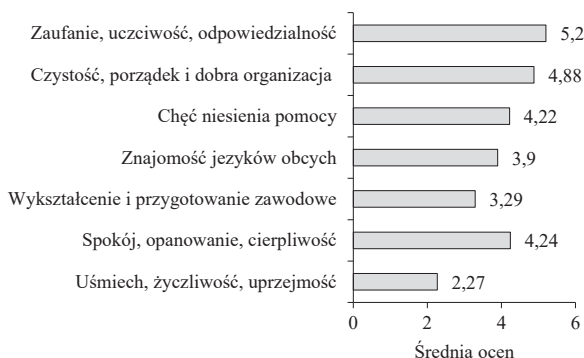


\* Odpowiedzi nie sumują się do 100%, ponieważ ankietowani mieli możliwość wyboru maksymalnie 2 odpowiedzi.

**Rysunek 3.** Ocena czynników wpływających na jakość usług hotelarskich w opinii gości

Źródło: badania własne.

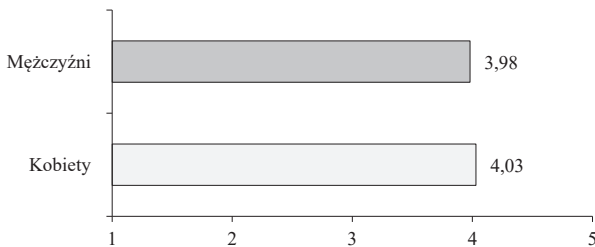
Badani mieli określić w skali od 1 do 7 (gdzie 1 oznaczało najważniejsze, a 7 – najmniej ważne) cechy i umiejętności, które powinny wyróżniać pracownika hotelu (rys. 4). Uśmiech, życzliwość i uprzejmość były najwyżej cenionymi cechami pracowników hotelu i aż 50 osób uznało te cechy za najważniejsze (przyznając ocenę 1), a średnia ocena wyniosła 2,27. Na drugim miejscu znalazło się wykształcenie i przygotowanie zawodowe (średnia ocena 3,29). Znajomość języków obcych, chęć niesienia pomocy oraz spokój, opanowanie i cierpliwość były preferowanymi przez badanych cechami. Porównując wyniki badań gości Kachniewskiej (2002) z modelem SERVQUAL, stwierdzono że wśród kryteriów, jakimi kierują się nabywcy w ocenie jakości różnych usług, na czołowych miejscach znajdują się te dotyczące personelu, a w szczególności uprzejmość i kompetencja. Uśmiech, życzliwość i uprzejmość 3/4 ankietowanych umieściło na trzech pierwszych pozycjach.



**Rysunek 4.** Ocena cech i umiejętności pożądanых u pracownika hotelu w ocenie gości

Źródło: badania własne.

Gości hotelu zapytano o to, w jakim stopniu w skali od 1 (wcale) do 5 (bardzo) miły i kompetentny personel mógłby wpłynąć na ich decyzję o powtórnym skorzystaniu z usług hotelu. Wyniki przedstawiono na rysunku 5, gdzie podano średnie wartości ze względu na płeć badanych. Okazało się, że wpływ personelu jest bardzo duży. Zarówno dla kobiet, jak i mężczyzn średnia wartość oscyluje wokół 4, co dowodzi bardzo dużej roli personelu w wyborze badanego hotelu.



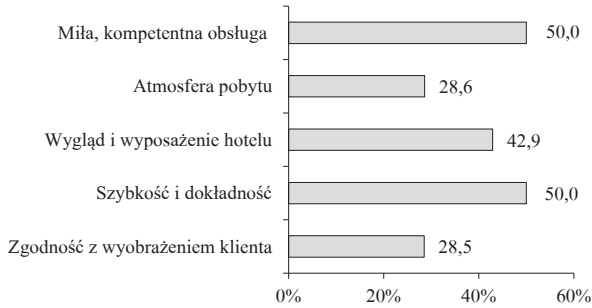
**Rysunek 5.** Wpływ personelu na decyzję gości o wyborze hotelu

Źródło: badania własne.

## Znaczenie personelu hotelu w budowaniu relacji z klientem w opinii pracowników

W badaniu dotyczącym personelu wzięło udział 14 pracowników (13 kobiet i 1 mężczyzna). Podobnie jak w badaniu gości, ocenie poddano ten sam zestaw czynników, o ocenę których poproszono pracowników hotelu (rys. 6). Badani mieli możliwość wyboru maksymalnie dwóch odpowiedzi z pięciu propozycji. Aż połowa wskazań dotyczyła szybkości i dokładności świadczenia usług oraz miłej obsługi. Dużo, bo 42,9% wskazań, uzyskały wygląd i wyposażenie hotelu. Zdaniem badanego personelu najmniejszy udział w ocenie jakości świadczonych usług mają takie czynniki, jak zgodność z wyobrażeniem i oczekiwaniami klienta oraz atmosfera pobytu w hotelu. Jeżeli chodzi o zgodność z wyobrażeniem, to dla gości był to czynnik jeden z ważniejszych, natomiast dla personelu hotelowego miał najmniejsze znaczenie. Taka rozbieżność w pojmowaniu tego czynnika może w przyszłości prowadzić do niezadowolenia gości. Dlatego wynikiem praktycznym przeprowadzonych badań powinna być decyzja o baczniejszej kontroli treści tworzących wizerunek hotelu w świadomości jego potencjalnego gościa, w szczególności zamieszczanych na stronie internetowej.

Rezultaty badań wskazują, że ankietowani goście mają podobne poglądy na temat czynników wpływających na jakość usług. Zbliżone wartości dla obu grup miały: miła i kompetentna obsługa (wskazania 46% gości i 50% personelu) oraz wygląd i wyposażenie hotelu (wskazania 41% gości i niemal 43% personelu), czyli dwa z najważniejszych czynników wpływających na ocenę jakości usług hotelarskich. Wyniki różniły się nieco jeśli chodzi o atmosferę pobytu (wskazania 16% gości i 28,6% personelu), szybkość i dokładność świadczenia usług (wskazania 36% gości i 50% personelu) oraz zgodność z wyobrażeniem klienta (wskazania 39% gości i 28,5% personelu).

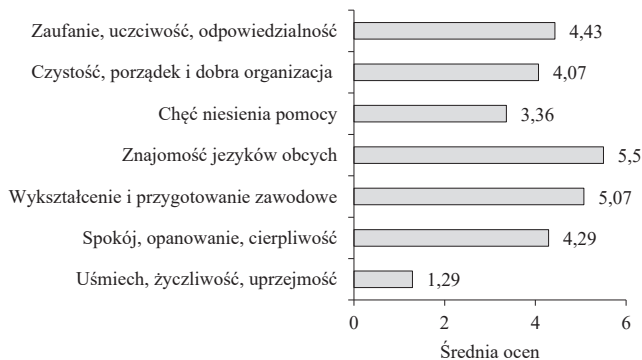


\* Odpowiedzi nie sumują się do 100%, ponieważ ankietowani mieli możliwość wyboru maksymalnie 2 odpowiedzi.

**Rysunek 6.** Ocena czynników wpływających na jakość usług hotelarskich w opinii pracowników

Źródło: badania własne.

Pracowników hotelu poproszono o ocenę cech i umiejętności, które powinny wyróżniać pracownika hotelu (w skali od 1 do 7, gdzie 1 oznaczało najważniejsze, a 7 – najmniej ważne). Wyniki badań zaprezentowano na rysunku 7. Uśmiech, życzliwość i uprzejmość zostały najwyżej ocenione, a średnia ocena wyniosła 1,29. Za najważniejsze uznano te cechy aż 85,7% pracowników. Na drugim miejscu (42,9% ankietowanych) znalazła się chęć niesienia pomocy (średnia ocena 3,36). W ocenie personelu właściwie te dwie wyróżnione grupy cech były najważniejszymi. Co ciekawe, znajomość języków obcych oraz wykształcenie i przygotowanie zawodowe były najniżej ocenionymi cechami i umiejętnościami.



**Rysunek 7.** Ocena cech i umiejętności pożądanых u pracownika hotelu w ocenie pracowników

Źródło: badania własne.

Jeśli chodzi o porównanie odpowiedzi gości i personelu dotyczące tego pytania, wyniki okazały się dość ciekawe, gdyż obie badane zbiorowości podobnie umieściły uśmiech, życzliwość



i uprzejmość na pierwszym miejscu wśród pożądanых cech i umiejętności pracowników hotelu. Zupełnie odmienne są natomiast opinie dotyczące wykształcenia i przygotowania zawodowego oraz znajomości języków obcych. Goście zaznaczali te atuty na czołowych pozycjach, a pracownicy z kolei na ostatnich. Może to wynikać z faktu, że zdecydowana większość personelu nie posiadała wykształcenia związanego z branżą hotelarską i nie potrafiła w związku z tym ocenić jego znaczenia. Nadmienić należy, że badany hotel był średniej wielkości obiektem, a współautorka badań miała być w przyszłości jego pracownikiem. W różnych pozycjach literatury cechy związane z kierunkowym wykształceniem zawsze są wymieniane w opisie sylwetki pracownika hotelu.

Respondentów zapytano, w jakim stopniu (w skali od 1 – wcale do 5 – bardzo) kompetentny personel mógłby wpłynąć na decyzję gości o powtórnym skorzystaniu z usług danego hotelu. Średnia odpowiedzi wyniosła 4,14 i jest zbliżona do średniej wartości odpowiedzi gości na to samo pytanie, co oznacza, że wpływ personelu jest bardzo duży zdaniem obu badanych grup.

## Opinia kadry zarządzającej na temat roli personelu w hotelu

Przedstawiciela kadry kierowniczej zapytano, jakie cechy i predyspozycje pracowników są istotne podczas procesu ich rekrutacji. Rolę wymienionych cech i predyspozycji, dyrektor zarządzająca miała określić w skali od 1 do 5, gdzie 1 oznaczał najmniej ważną cechę, a 5 najbardziej pożądaną. Wyniki zaprezentowano w tabeli 1. Pod uwagę brani byli tylko pracownicy, z którymi goście mają kontakt w pierwszych chwilach pobytu w hotelu.

**Tabela 1.** Ocena ważności cech i predyspozycji podczas rekrutacji pracowników

Cechy i predyspozycje	Ocena w skali od 1 do 5
Wykształcenie, szkolenia, kursy	4
Doświadczenie na podobnym stanowisku	3
Znajomość języków obcych	1
Miła aparycja, uśmiech, uprzejmość	1
Opanowanie, cierpliwość, dobra organizacja	3
Znajomość obsługi komputera	1

Źródło: badania własne.

Dyrektor była zdania, że sukces zależy od personelu, a za najmniej ważne uznała: znajomość języków obcych, miłą aparycję, uśmiech i uprzejmość oraz znajomość obsługi komputera. Bardziej istotne dla badanej były natomiast takie cechy, jak opanowanie, cierpliwość, dobra organizacja i doświadczenie na podobnym stanowisku (wszystkie ocenione na 3). Za najważniejszą cechę uznane zostało wykształcenie, szkolenia i kursy (ocenione na 4). Zaprezentowane wyniki dotyczące oceny wykształcenia i przygotowania zawodowego kandydatów do pracy w hotelu na stanowiskach pierwszego kontaktu z gościem potwierdzają oczekiwania gości w tym zakresie. Goście również wysoko cenili (poza życzliwością, uśmiechem i uprzejmością) wykształcenie personelu. Niestety nie doceniał tego faktu sam personel.

Zarządzającą poproszono o podanie średniego okresu zatrudnienia pracowników z podziałem na działy: recepcji, gastronomii, służby pięter i techniczny. Wyniki przedstawiono w tabeli 2.

**Tabela 2.** Średni okres zatrudnienia pracowników

Pracownik	Czas pracy w latach
Recepcja	1–3
Gastronomia	3–5
Służba pięter	2–5
Techniczny	4–5

Źródło: badania własne.

Średni okres zatrudnienia najkrótszy jest w dziale recepcji (od 1 do 3 lat), nieco dłużej pracownicy zostają w pozostałych działach: gastronomii, służby pięter i technicznym (do 5 lat).

## Podsumowanie

Analiza wyników badań przeprowadzonych wśród gości, pracowników i zarządzających w hotelu obejmowała szereg zagadnień związanych z sylwetką pracownika hotelu, jakością usług hotelarskich, czynnikami wyboru hotelu ze szczególnym uwzględnieniem personelu, motywowaniem i oceną pracowników.

Na podstawie uzyskanych wyników można stwierdzić, że:

1. Rola personelu w świadczeniu usług hotelarskich jest bardzo duża, co wynika z opinii każdej badanej grupy. Osoba z kadry zarządzającej stwierdziła wprost, że „99% sukcesu w branży hotelarskiej to personel”. Wpływ kompetentnego personelu na decyzję gości o powtórny wybór hotelu również jest znaczący. Zdaniem 43% gości i połowy personelu jest bardzo duży. Co więcej, zdaniem 50% pracowników i prawie połowy gości (46%) miła i kompetentna obsługa należy do najważniejszych czynników wpływających na jakość usług hotelarskich.
2. Idealny pracownik hotelu powinien być przede wszystkim uśmiechnięty, życzliwy i uprzejmy. Prawie wszyscy pracownicy i 3/4 gości uznało te cechy za najważniejsze. Zdaniem gości najmniej istotne są zaufanie, uczciwość, odpowiedzialność oraz czystość, porządek i dobra organizacja. Natomiast według personelu wykształcenie i przygotowanie zawodowe oraz znajomość języków obcych nie są tak bardzo istotne, czego nie potwierdzają jednak odpowiedzi gości, bo dla nich są to ważne atuty.
3. Goście hotelu to w większości osoby korzystające z usług hotelarskich kilka razy w miesiącu (58%) przez 2–3 dni (49%), przeważnie służbowo (75%) lub podczas szkoleń, konferencji (52%), kierujące się przy wyborze hotelu głównie jego położeniem (54%) oraz jakością świadczonych usług (45%), dla których zdanie innych o hotelu raczej (28%) lub trochę (32%) miałyby wpływ na decyzję o wyborze. W badanym okresie w większości gośćmi hotelu byli mężczyźni (64%) w wieku 26–45 lat (52%) z wyższym wykształceniem.

Reasumując, zgodnie z teoretycznymi rozważaniami zawartymi w niniejszej pracy, jak też na podstawie wyników badań przeprowadzonych w hotelu, można stwierdzić, że personel jest niezwykle ważną, jeśli nie najważniejszą częścią przedsiębiorstwa hotelarskiego i od jego starań i pracy zależy wrażenie i opinia o hotelu. Zasoby ludzkie w branży hotelarskiej powinny być odpowiednio kształcone i doszkalane pod kątem obsługi klienta.

## Literatura

- Jeznach, M. (2008). *Marketing usług hotelarskich*. Warszawa: Wydawnictwo Format-AB.
- Kachniewska, M. (2002). *Jak odnieść sukces w turystyce. Kultura jakości*. Warszawa: Eurosystem.
- Kaczmarek, J., Stasiak, A., Włodarczyk, B. (2005). *Produkt turystyczny*. Warszawa: PWE.
- Kruczek, Z. (red.) (2004). *Obsługa ruchu turystycznego*. Kraków: Krakowska Szkoła Hotelarska.
- Panasiuk, A. (red.) (2006). *Marketing usług turystycznych*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Sawicka, B., Górską-Warsewicz, H., Świątkowska, M., Tul-Krzyszczuk, A., Świstak, E., Sawicka-Muchewicz, A., Mikulska, T. (2015). W: B. Sawicka, M. Świątkowska (red.), *Hotelarstwo cz. VI. Marketing usług hotelarskich*. Warszawa: Wydawnictwo Format-AB.
- Sawicka, B., Świstak, E., Świątkowska, M., Tul-Krzyszczuk, A., Górską-Warsewicz, H., Bilaska, B. (2014). W: B. Sawicka (red.), *Hotelarstwo cz. III. Działalność recepcji*. Warszawa: Wydawnictwo Format-AB.
- Tokarz, A. (2009a). Personel hotelowy. W: A. Panasiuk, D. Szostak (red.), *Hotelarstwo. Usługi – eksploatacja – zarządzanie*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Tokarz, A. (2009b). Zarządzanie kadrami w hotelu. W: A. Panasiuk, D. Szostak (red.), *Hotelarstwo. Usługi – eksploatacja – zarządzanie*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Turkowski, M. (20003). *Marketing usług hotelarskich*. Warszawa: PWE.
- Witkowski, C. (2002). *Hotelarstwo. Część I. Podstawy hotelarstwa*. Warszawa: Wyższa Szkoła Ekonomiczna.
- Witulska, J. (1992). *Zarys ekonomiki i organizacji hotelarstwa*. Gdańsk: Uniwersytet Gdański.

## THE IMPORTANCE OF THE HOTEL STAFF IN BUILDING RELATIONSHIPS WITH CUSTOMERS

KEYWORDS | services, personnel

ABSTRACT | The important role of personnel in services is underlined in literature on this subject. In this work it has been tried to describe the role of personnel in hotel services. The materials to this study consisted of own research carried out in a hotel among three groups of hotel guests (100 respondents), personnel (14 employees of different units) and hotel manager (1 person). The results of the research about factors influencing the quality of services shown that interviewed guests and employees had similar opinions on this matter. Close values for both groups had: nice and competent service (indicated by 46% of guests and 50% of personnel) and hotel appearance and facilities (indicated by 41% of guests and almost 43% of personnel), the two most important factors influencing quality assessment of hotel services. Results differed a little bit in terms of ambiance during the staying (indicated by 16% of guests and 28,6% of personnel), speed and accuracy of services (indicated by 36% of guests and 50% of personnel) and compliance with client's requirements (indicated by 39% of guests and 28,5% of personnel). Smile, kindness and courtesy had reached the highest scores by two interviewed groups. Whereas totally different were opinions on education and professional training as well as knowledge of foreign languages. Guests indicated these assets on top, while the employees on last positions. Manager stated that the success depended on personnel, most importantly on professional training.

*Translated by Katarzyna Jeznach*