



## Propozycja modelu systemu zarządzania jakością usług budowlanych

Kamila Kowalik<sup>1</sup>, Dorota Klimecka–Tatar<sup>2</sup>

### STRESZCZENIE:

Celem artykułu jest przedstawienie propozycji modelu systemu zarządzania jakością usług budowlanych. Pierwsza część opracowania zawiera teorię z zakresu zarządzania jakością, systemowego podejścia do jakości oraz usługi budowlanej. Następnie, w oparciu o badania literaturowe oraz wyniki anonimowej ankiety przeprowadzonej wśród potencjalnych klientów firm budowlanych opracowana została propozycja modelu systemu zarządzania jakością usług budowlanych.

### SŁOWA KLUCZOWE:

zarządzanie jakością; usługi budowlane; model systemu zarządzania

## 1. Wprowadzenie

Obecna gospodarka charakteryzuje się dynamicznym, trwającym już od dłuższego czasu, rozwojem sektora usług. Rozwój ten, powodując wzrost atrakcyjności sektora, przyczynił się do znacznego zwiększenia konkurencji. Aktualnie mówimy o ogromnej konkurencji w sektorze usług, co przekłada się na konieczność sięgania przez przedsiębiorstwa usługowe po nowe narzędzia walki konkurencyjnej. Jednym z aspektów definiujących atrakcyjność przedsiębiorstwa usługowego dla klientów jest jakość. Jeszcze do niedawna określana mianem narzędzia tej walki, obecnie postrzegana jest jako fundament umożliwiający przetrwanie przedsiębiorstwa i jego stabilne funkcjonowanie na burzliwym rynku [1].

Jakość to złożone zagadnienie, które można definiować pod kątem różnych aspektów. Podstawowy podział obejmuje definicje jakości w ujęciu prawnym (jakość jako przestrzeganie przepisów formalnych zawartych w aktach prawnych), ekonomicznym (jakość jako zbiór cech charakteryzujących przydatność produktu), technicznym (jakość jako zespół własności określających przydatność produktu), socjologicznym (jakość jako opinia klientów o cechach produktu) oraz filozoficznym (jakość jako zestaw komponentów o określonych cechach) [2].

Na podstawie przedstawionych wymiarów jakości powstał szeroki zbiór opracowań charakteryzujących pojęcie jakości. Najczęściej cytowana literatura przedmiotu definiuje jakość mianem stopnia spełnienia przez produkt określonych przez klientów wymagań, oznaczającego zaspokojenie jego potrzeb i oczekiwań [3]. Podkreśla się, iż jakość jest terminem subiektywnym [4] oraz iż jakość nigdy nie jest doskonała [5], ale w ramach procesu doskonalenia należy dążyć do jej osiągnięcia.

<sup>1</sup> Politechnika Częstochowska, Wydział Zarządzania, al. Armii Krajowej 19, 42–200 Częstochowa, e-mail: kamilakowalik93@gmail.com, orcid id: 0000-0002-2808-0191

<sup>2</sup> Politechnika Częstochowska, Wydział Zarządzania, al. Armii Krajowej 19, 42–200 Częstochowa, e-mail: dorota.klimecka-tatar@wz.pcz.pl, orcid id: 0000-0001-6212-6061

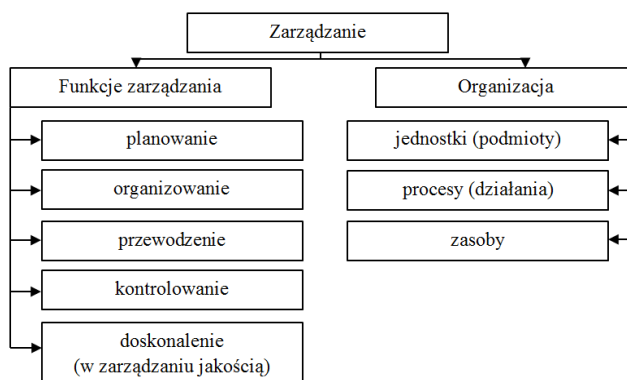
## 2. Zarządzanie jakością usług budowlanych

Wielowymiarowość pojęcia jakości przekłada się także na charakterystykę terminu jakości usług, która powstała jako wynik próby przełożenia teoretycznych rozważań nad jakością na cechy usługi. Wynikiem tych badań jest pięć zestawów jakości usług, pogrupowanych według kryterium pochodzenia.

Pierwsza grupa obejmuje definicje produktowe, według których jakość usług jest zależna od jednostek korzyści, jakich usługa dostarcza usługobiorcy. Podejście procesowe definiuje jakość usług jako poziom zgodności usługi z przyjętym standardem. Charakterystyki popytowe, zyskujące w ostatnim czasie na popularności z powodu swojej orientacji na klienta, wskazują, iż jakość usług to spełnienie potrzeb i oczekiwań klientów. Przedostatnia grupa opracowań zorientowanych na wartość pojmuje jakość usługi jako stosunek korzyści z niej wynikających do ceny, jaką klient ponosi, żeby z niej skorzystać. Ostatnia grupa definicji filozoficznych wskazuje na abstrakcyjny charakter jakości usług, która jest przejawem doskonałości działań usługowych [6].

Zarządzanie jako odrębne zagadnienie zdefiniować można jako zestaw działań (obejmujących planowanie, organizowanie, przeprowadzenie, kontrolowanie oraz motywowanie) oddziałujących na zasoby (finansowe, rzeczowe, ludzkie, informacyjne), które mają zapewnić efektywne funkcjonowanie organizacji oraz realizację przyjętych celów [7].

Zarządzanie rozumieć należy jako zagadnienie wielopłaszczyznowe (rys. 1), charakterystyczne dla organizacji, w której określona kadra oddziałuje na ludzi oraz zasoby, podejmując działania niezbędne do powstania zamierzonych rezultatów. Warto zauważyć, iż literatura przedmiotu w ramach zarządzania jakością wyróżnia także doskonalenie.



Rys. 1. Wielopłaszczyznowość zarządzania [2]

Obecność doskonalenia w funkcjach zarządzania jakością wywodzi się z japońskiej filozofii Kaizen, której podstawę praktyki biznesu stanowi ciągłe doskonalenie, czyli stopniowe, regularne wprowadzanie we wszystkich procesach zmian podnoszących jakość [8]. Doskonalenie w ramach zarządzania jakością zdefiniować można także jako systematyczny, zaplanowany i zorganizowany proces zmian o charakterze trwałym, obejmujący całe przedsiębiorstwo i mający na celu zwiększenie osiągania sukcesów poprzez zmniejszenie błędów i eliminację strat we wszystkich systemach, procesach i obszarach działalności, w które zaangażowani są wszyscy pracownicy [9].

Podstawą systemowego ujęcia zarządzania jakością jest zdefiniowanie pojęcia systemu. System określić można mianem zestawu elementów, które są między sobą połączone bezpośrednio lub pośrednio i zachodzą między nimi określone zależności i relacje. Wśród cech systemu wskazuje się na: dominującą rolę procesów, zdolność do osiągania celów, relację z otoczeniem, sprzężenia zwrotne i możliwość rozwoju [10].

W odniesieniu do nauk o zarządzaniu system zarządzania przedsiębiorstwem to uporządkowany zestaw rozwiązań, wspomagających sprawne i efektywne zarządzanie organizacją, zawierający zbiór metod, narzędzi, instrumentów, reguł i procedur oraz charakteryzujący się obecnością wzajemnych relacji z jej otoczeniem [11]. System zarządzania może zostać wdrożony w odniesieniu do poszczególnych obszarów funkcjonowania przedsiębiorstwa lub w ramach organizacji rozumianej jako całość. Autorzy opracowań z zakresu zarządzania jakością podkreślają obecność tego procesu w każdym przedsiębiorstwie z zastrzeżeniem, iż nie wszystkie stosują się do systemowego zarządzania jakością.

System zarządzania jakością, jako element systemu zarządzania przedsiębiorstwem, to całokształt zaplanowanych oraz systematycznie realizowanych działań w aspekcie kształtowania jakości produktów lub usług na poziomie zapewniającym spełnienie potrzeb i oczekiwań klientów [12].

Fundamentem budowy systemu zarządzania jakością jest systemowe podejście do zarządzania oparte na podejściu procesowym [13, 14]. Podejście procesowe, zalecane od kilkunastu lat w normach ISO, zakłada postrzeganie organizacji o dowolnym profilu działalności przez pryzmat procesu, posiadającego wektor wejścia, przetwarzanie i wektor wyjścia [15, 16]. Proces główny składa się z wielu innych procesów i przebieg każdego z nich jego budowany w oparciu o trzy przedstawione składowe. Poszczególne etapy procesów są często od siebie zależne – wektor wyjścia jednego z nich stanowi dane wejściowe innego. Zidentyfikowanie, zrozumienie, dostosowanie, kontrolowanie oraz zarządzanie tymi procesami znacznie zwiększa efektywność i skuteczność działania organizacji [17]. Główną zaletą podejścia procesowego jest wzmocnienie pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstwa na rynku poprzez lepsze zaspokojenie potrzeb i oczekiwań klientów wynikające ze wzrostu poziomu jakości produktów i usług uzyskanej poprzez redukcję kosztów i czasu trwania procesu, a także zwiększenie produktywności pracowników [18, 19].

Podejście procesowe znajduje swoje zastosowanie także w usługach [20].

W literaturze dostępnych jest wiele podejść do definiowania pojęcia usługi. W ujęciu ogólnym usługą to każda czynność posiadająca element niematerialności, oddziałująca bezpośrednio na klienta lub przedmioty w jego posiadaniu, która nie powoduje przeniesienia prawa własności [21]. W ramach ujęcia procesowego usługa to obiekt procesu transakcyjnego oferowanego przez przedsiębiorstwa zajmujące się działalnością usługową usługobiorcom [22].

Jakość w usługach budowlanych przyjmuje wartość krytyczną ze względu na bezpośredni wpływ na bezpieczeństwo, zdrowie i życie usługobiorców w wielu jej aspektach. Podstawowa perspektywa wskazuje na techniczną jakość usługi budowlanej. Jest ona rozumiana jako poziom zgodności usługi budowlanej z dokumentacją techniczną, zawierającą wymogi narzucone przez prawo, inspektorów nadzoru, biuro projektowe oraz inwestora. Jakość wiarygodności określić można mianem jakości procesów wykonawczych danego projektu. Literatura podkreśla częste rozbieżności poziomu jakości projektu z jakością rzeczywistego wykonania. Część z nich zależy od przedsiębiorstwa usługowego, które nie przestrzega założeń jakościowych (czemu można zapobiegać poprzez kontrolę), część to błędy projektu [23].

Równie istotna w usługach budowlanych jest jakość bezpieczeństwa, związana z bezpieczeństwem i higieną pracy. Kształtuje ją dostosowanie świadczenia procesu usługowego do wymagań zawartych w prawie pracy, bhp oraz kwestie prawidłowego przygotowania do tego procesu (w ramach uwarunkowań organizacyjnych: szkolenie i instruktaż, w ramach uwarunkowań technicznych: dostęp do wymaganych maszyn, urządzeń i narzędzi pracy) [24].

W ostatnich latach coraz większy nacisk w gospodarce kładzie się na kwestie ekologii. Jest to związane zarówno z rosnącą świadomością społeczeństwa, jak i regulacją przez wciąż zaostrzające się krajowe i europejskie przepisy prawne. Dotyczą one także usług budowlanych, ponieważ sektor budowlany silnie oddziałuje na środowisko, odpowiadając za ponad 40% zużycia energii w krajach Unii Europejskiej [25]. Wobec tego w usługach budowlanych należy umieścić także jakość ekologiczną.

Kolejna perspektywa, wywodząca się bezpośrednio z teorii jakości usług, jej podejścia popytowego i orientacji na klienta, to jakość związana z potrzebami, wymaganiami i oczekiwaniami klienta. W związku z faktem, iż usługi budowlane uznawane są za kosztowne, to klient, czyli

usługobiorca (nazywany często inwestorem), poprzez swój wkład finansowy, jest niezwykle ważną składową procesu usługowego, a jego wymagania powinny być ściśle przestrzegane. Podstawowe kryterium wymagań klientów przedsiębiorstw budowlanych wskazuje na czas i koszt usługi jako dwie najważniejsze determinanty jakości oczekiwań [26].

W usługach budowlanych funkcjonuje również pojęcie Quality Assurance, oznaczające zapewnienie jakościowe, definiujące jakość wizjonerską. Odnosi się ona nie tylko do faktu projektu, zakupów i świadczenia usługi, ale także do przyszłości funkcjonowania rezultatu procesu usługowego i jego jakości [27].

### 3. Metodologia badań

W oparciu o przeprowadzone badania literaturowe nad postrzeganiem usługi budowlanej jako procesu oraz przesłankami zastosowania podejścia procesowego w zarządzaniu usługami budowlanymi, którego celem jest budowa modelu systemu zarządzania usługą budowlaną, opracowano arkusz anonimowej ankiety przeznaczonej dla potencjalnych klientów usługowych przedsiębiorstw budowlanych, dotyczący zagadnień istotności poszczególnych aspektów jakościowych w usługach budowlanych.

W ankiecie znalazły się stwierdzenia:

1. Techniczna jakość usługi budowlanej (zależna od stosowanych maszyn, urządzeń, narzędzi, materiałów oraz wiedzy i doświadczenia pracowników) w największym stopniu definiuje jakość usługi.
2. Jakość wiarygodności usługi budowlanej (zgodność z projektem, świadczenie usługi z wykorzystaniem materiałów i narzędzi wcześniej ustalonych) w największym stopniu definiuje jakość usługi.
3. Jakość bezpieczeństwa usług budowlanej (stosowanie się do prawa pracy i przepisów bhp) w największym stopniu definiuje jakość usługi budowlanej.
4. Jakość ekologiczna (przyjazność procesu świadczenia usługi i jej rezultatów dla środowiska) jest bardzo ważna.
5. Jakość usługi budowlanej definiuje głównie jej zgodność z oczekiwaniami klienta.
6. Od usługi budowlanej oczekuję wysokiej jakości w długim czasie po zakończeniu jej świadczenia.

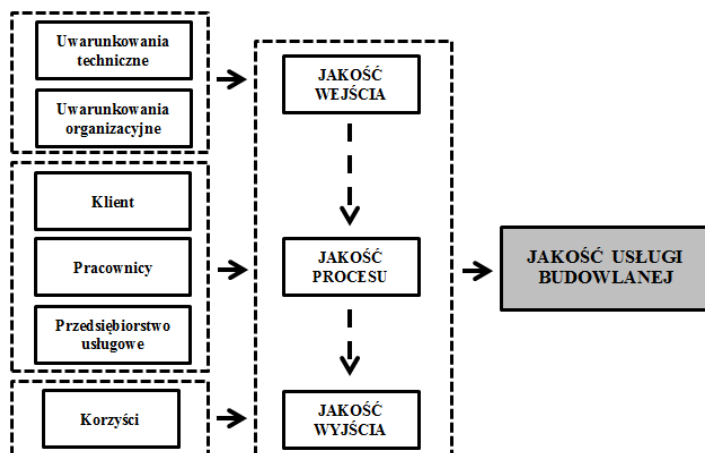
W dniach 15–20.05.2018 r. przeprowadzono anonimową ankietę wśród 100 potencjalnych klientów usługowych przedsiębiorstw budowlanych. Ankieta została przeprowadzona drogą elektroniczną z wykorzystaniem Internetu. Dla potrzeb badań zastosowane zostały twierdzenia z zakresu jakości, oceniane przez respondentów z wykorzystaniem typowej skali Likerta [28], w której twierdzeniom przypisuje się oceny od 5 do 1, przy czym 5 oznacza „zdecydowanie się zgadzam”, a 1 „zdecydowanie się nie zgadzam”. Struktura grupy badanej przedstawiona jest w tabeli 1.

**Tabela 1**  
Charakterystyka respondentów

| Wiek  | Mężczyźni [%] | Kobiety [%] | Razem [%] |
|-------|---------------|-------------|-----------|
| 18–24 | 21            | 26          | 47        |
| 25–39 | 21            | 20          | 41        |
| 40–59 | 8             | 4           | 12        |
| 60<   | 0             | 0           | 0         |
|       |               |             | 100       |

### 4. Metodologia badań

Podstawą budowy modelu systemu zarządzania jakością usług budowlanych jest zastosowanie podejścia procesowego do zarządzania usługami, a więc w konsekwencji postrzeganie usługi w kategoriach procesu (rys. 2).



Rys. 2. Usługa budowlana jako proces

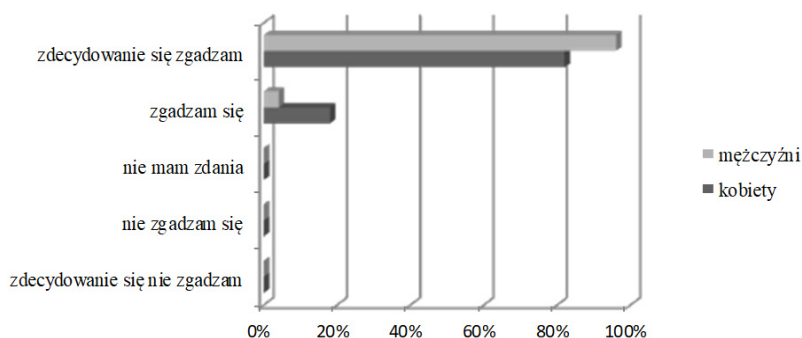
Usługa budowlana w ujęciu procesowym posiada wektor wejścia, przetwarzanie oraz wektor wyjścia. W ramach wektora wejścia definiującego jakość wejścia usługi budowlanej wyróżnia się:

- uwarunkowania techniczne (między innymi: projekty, plany, przepisy, miejsce świadczenia usługi, maszyny, urządzenia, narzędzia, materiały, wiedza i doświadczenie pracowników),
- uwarunkowania organizacyjne (takie jak: przygotowanie do świadczenia usługi, czas i sposób, organizacja procesu świadczenia usługi, nastawienie i motywacja pracowników).

Proces przetwarzania w odniesieniu do usługi budowlanej to proces jej świadczenia, w którym dochodzi do interakcji pomiędzy klientem, pracownikami a przedsiębiorstwem usługowym.

W ramach jakości wyjścia opartej na wektorze wyjścia usługi budowlanej wskazuje się na mierzalne i niemierzalne korzyści wynikające z procesu wyświadczenia usługi, takie jak: materialny rezultat usługi (np. wybudowany obiekt) oraz satysfakcja klienta wynikająca z zaspokojenia jego potrzeb i oczekiwań (w odniesieniu do kosztu, czasu i subiektywnych cech, które klient ocenia).

Następnie warto przyrzeć się wynikom ankiety konsumenckiej. Pierwsze stwierdzenie dotyczy znaczenia technicznej jakości usługi budowlanej (rys. 3).

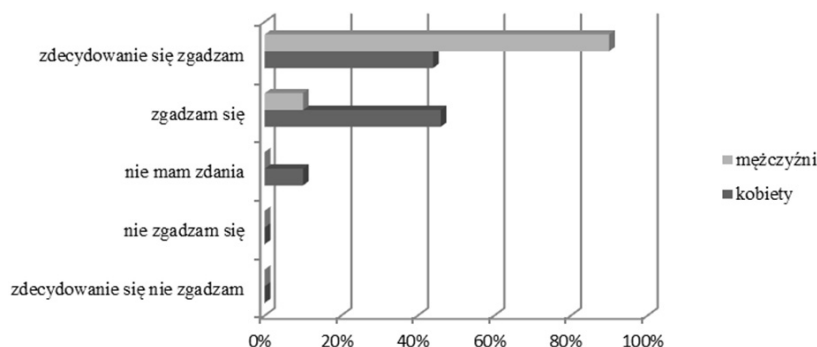


Rys. 3. Procentowa opinia respondentów na temat stwierdzenia: Techniczna jakość usługi budowlanej jest najważniejsza

Z rysunku wynika, iż techniczna jakość usługi budowlanej ma dla potencjalnych klientów przedsiębiorstwa usługowego o tym profilu znaczenie priorytetowe. Aż 89% respondentów, w tym 82% kobiet i 96% mężczyzn, zdecydowanie zgadza się z tym twierdzeniem. Reszta ankietowanych zgadza się z tym stwierdzeniem. Należy zauważyć, iż żaden ankietowany nie wybrał

ocen 1–3. Rezultaty uzyskane poprzez zadanie respondentom tego pytania jednoznacznie potwierdzają, iż w przypadku usług budowlanych aspekty techniczne mają fundamentalne znaczenie.

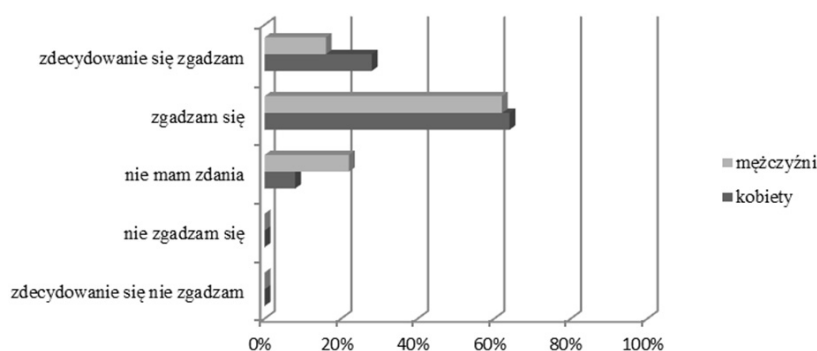
Kolejne stwierdzenie odnosi się do znaczenia jakości wiarygodności usługi budowlanej (rys. 4).



**Rys. 4.** Procentowa opinia respondentów na temat stwierdzenia: Jakość wiarygodności usługi budowlanej jest najważniejsza

Respondenci doceniają duże znaczenie jakości wiarygodności usługi budowlanej. Jedynie 10% kobiet poddanych badaniu nie ma zdania na ten temat. Pozostali ankietowani, w tym 100% mężczyzn i 90% kobiet, zdecydowanie zgadzają się z tym stwierdzeniem (90% mężczyzn i 34% kobiet) lub zgadzają się z nim (10% mężczyzn i 46% kobiet). Uzyskane wyniki wskazują, iż potencjalni klienci usługowych przedsiębiorstw budowlanych będą zwracać uwagę także na jakość przebiegu świadczenia usługi pod kątem jej zgodności z wcześniejszymi ustaleniami wraz z technicznymi aspektami jej świadczenia, odnoszącymi się do korzystania ze wskazanych narzędzi i materiałów.

Trzecie stwierdzenie obejmuje znaczenie bezpieczeństwa w kształtowaniu jakości usługi budowlanej (rys. 5).



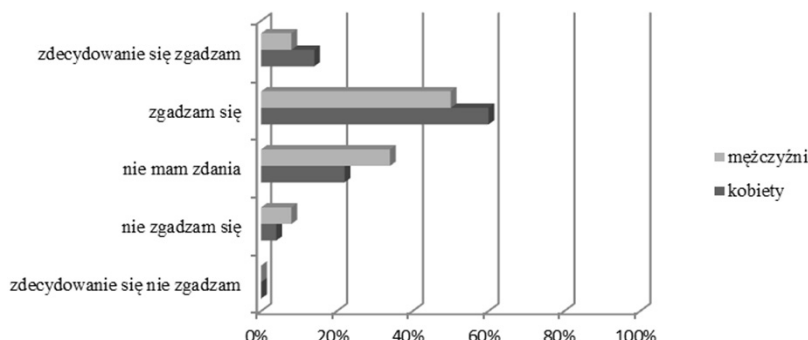
**Rys. 5.** Procentowa opinia respondentów na temat stwierdzenia: Bezpieczeństwo w największym stopniu kształtuje jakość usługi budowlanej

Z rysunku wynika, iż rezultaty uzyskanych badań w odniesieniu do tego pytania wizualnie znacznie różnią się od dwóch poprzednich determinantów jakości usługi budowlanej. Pomimo iż wciąż znaczna większość respondentów docenia znaczenie bezpieczeństwa w kształtowaniu usługi budowlanej, należy zauważyć ich mniejsze zdecydowanie – przewagę odpowiedzi „zgadzam się” (62% mężczyzn i 64% kobiet) nad „zdecyduję się zgadzam” (16% mężczyzn i 28% kobiet). Większy procent badanych wybrało również ocenę świadczącą o braku ich

zdania na ten temat (22% mężczyzn i 8% kobiet). Uzyskane wyniki świadczą, iż znaczenie bezpieczeństwa w procesie świadczenia usługi budowlanej jest dla potencjalnych klientów duże, ale nie priorytetowe. Warto dodać, iż w miejscu „Uwagi” zawartym w arkuszu ankiety znalazła się dodatkowa opinia 3% respondentów na temat tego twierdzenia, którzy uważają, iż:

- stosowanie się do przepisów prawnych z zakresu bhp jest obowiązkiem usługodawcy i nie powinno być badane jako aspekt jakości,
- dla klientów ważne jest przede wszystkim bezpieczeństwo rezultatu usługi budowlanej, a nie samego procesu jej świadczenia, którego nie zawsze są świadkami,
- respondent w trakcie badania zdał sobie sprawę, iż bezpieczeństwo w procesie świadczenia usługi budowlanej także wpłynie na jego opinię o jej jakości, czego wcześniej nie dostrzegał.

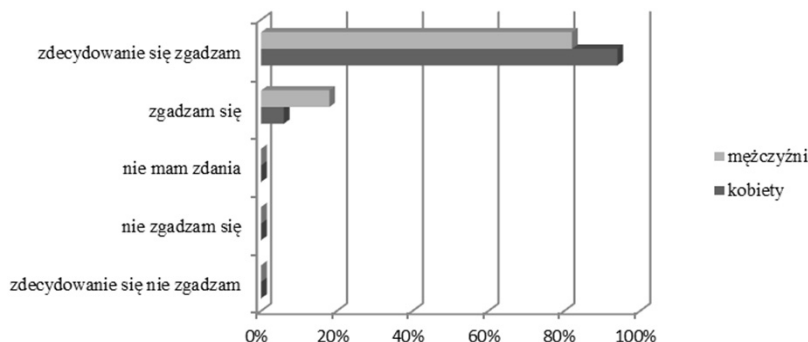
Celem kolejnego stwierdzenia było uzyskanie opinii potencjalnych klientów usługowych przedsiębiorstw budowlanych na temat znaczenia ekologii w kształtowaniu jakości usługi budowlanej (rys. 6).



Rys. 6. Procentowa opinia respondentów na temat stwierdzenia: Jakość ekologiczna w największym stopniu kształtuje jakość usługi budowlanej

Z rysunku wynika, iż większość respondentów zauważa istotny wpływ aspektów środowiskowych na jakość usługi budowlanej (8% mężczyzn i 14% kobiet zdecydowanie zgadza się z tym stwierdzeniem, a 50% mężczyzn i 60% kobiet zgadza się z nim). Rezultat ten może być wynikiem rosnącej świadomości ekologicznej społeczeństwa oraz posiadania wiedzy na temat zaostrzających się przepisów środowiskowych dotyczących nowego budownictwa. Warto jednak zauważyć, iż po raz pierwszy pojawiają się odpowiedzi przeczące (8% mężczyzn i 4% kobiet nie zgadza się z tym stwierdzeniem), a procentowy udział respondentów nieposiadających własnej opinii na ten temat (34% mężczyzn i 22% kobiet) jest znaczny.

Przedostatnie pytanie zawarte w ankiecie dotyczyło wpływu oczekiwań klienta i zgodności usługi budowlanej z nimi jako determinanty jej jakości (rys. 7).

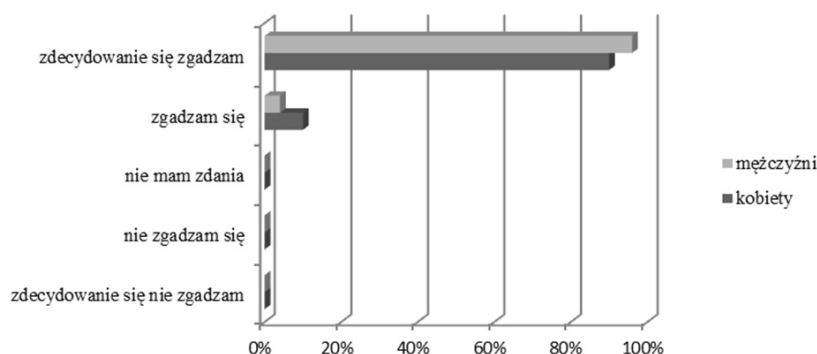


Rys. 7. Procentowa opinia respondentów na temat stwierdzenia: Zgodność usługi z oczekiwaniami klienta w największym stopniu kształtuje jakość usługi budowlanej

Przedstawione dane jednoznacznie wskazują, iż zgodność rezultatu usługi z wymaganiami i oczekiwaniami klienta w największym stopniu wpływa na jakość usługi budowlanej. Z tym stwierdzeniem zdecydowanie zgodziło się aż 82% mężczyzn i 94% kobiet, a 18% mężczyzn i 6% kobiet się z nim zgadza. Warto dodać, iż żaden respondent nie wybrał oceny negatywnej oraz tej świadczącej o braku własnego zdania na to stwierdzenie.

Rezultat ten oznacza, że podejście popytowe do definiowania jakości usług znajduje swoje zastosowanie także w przypadku usługi budowlanej. To potrzeby, oczekiwania i wymagania klienta mają podstawowe znaczenie w jego opinii i ocenie poziomu jakości wykonanej usługi. Należy także wskazać, iż oczekiwania klienta w rozumieniu ogólnym mogą wystąpić w obrębie dowolnej determinanty jakości (np. mogą odnosić się do projektu, ekologii i bezpieczeństwa), co przekłada się na istotną rolę wszystkich badanych aspektów jakości usługi budowlanej.

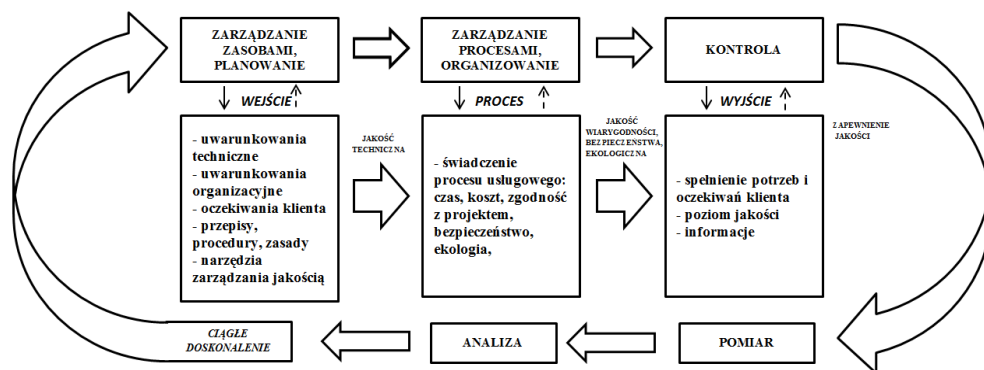
Ostatnie pytanie w ankiecie było silnie związane z jakością rezultatu usługi budowlanej (rys. 8).



Rys. 8. Procentowa opinia respondentów na temat stwierdzenia: Od usługi budowlanej oczekuję wysokiej jakości przez długi czas

Wszyscy respondenci zdecydowanie zgadzają się (96% mężczyzn i 90% kobiet) lub zgadzają się (4% mężczyzn i 10% kobiet) ze stwierdzeniem, iż oczekują wysokiej jakości usługi budowlanej utrzymanej przez długi okres. Jest to związane z tak zwanym Quality Assurance – klient usługowego przedsiębiorstwa budowlanego, w związku z postrzeganiem usługi budowlanej jako usługi trwałej, często wieloletniej, decydując się na skorzystanie z określonej oferty dąży się do uzyskania rezultatu usługi, której poziom jakości zostanie zachowany.

W oparciu o przeprowadzone badania, literaturę oraz wyniki ankiety przeprowadzonej wśród potencjalnych klientów usługowych przedsiębiorstw budowlanych opracowana została propozycja modelu systemu zarządzania jakością usługi budowlanej (rys. 9).



Rys. 9. Propozycja modelu systemu zarządzania jakością usługi budowlanej

Podstawą modelu jest usługa w ujęciu procesowym, posiadająca wektor wejścia, przetwarzanie i wektor wyjścia. Wektor wejścia złożony jest z przedstawionych wcześniej uwarunkowań technicznych i organizacyjnych, potrzeb i wymagań klienta w zakresie oczekiwanej przez niego usługi budowlanej, przepisy prawne, procedury i zasady regulujące świadczenie usługi tego typu oraz metody i narzędzia zarządzania jakością usługi budowlanej (wśród nich głównie narzędzia jakości usług typu Servqual, Importance Performance Analysis, ale także narzędzia jakości produkcji możliwe do zastosowania w usługach).

Proces przetwarzania, czyli proces świadczenia usługi budowlanej, obejmuje jej przebieg w oparciu o wyróżnione aspekty jakościowe, takie jak: czas, koszt, zgodność z projektem, bezpieczeństwo i ekologia.

Wektor wyjścia to rezultat procesu usługowego, czyli spełnienie potrzeb i oczekiwań klienta w oparciu o uzyskany poziom jakości usługi oraz bogaty zestaw informacji.

W ramach funkcji zarządzania w oparciu o podejście procesowe do zarządzania jakością obecny jest powtarzalny cykl działań, zawierający zarządzanie zasobami (ludzkimi, rzeczowymi, finansowymi, informacyjnymi) niezbędnymi do zapewnienia jakości oraz planowanie procesu, zarządzanie procesami i ich organizowanie (wraz z przewodzeniem i motywacją), kontrola rezultatów usługi, które są następnie poddawane pomiarom i analizom w celu ciągłego doskonalenia jakości, wpływającego na zarządzanie zasobami i planowanie kolejnej usługi.

## 5. Podsumowanie

Dynamiczny rozwój sektora usług oraz budownictwa definiuje potrzebę rozwoju wiedzy z zakresu zarządzania jakością usług budowlanych. W oparciu o dotychczasowe osiągnięcia naukowe oraz współczesną gospodarkę charakteryzującą się dynamicznymi zmianami otoczenia wśród najefektywniejszych podejść do zarządzania wskazuje się na podejście procesowe.

Podejście procesowe znajduje swoje zastosowanie w usługach tylko w przypadku postrzegania usługi w ramach procesu. Dzięki przełożeniu teorii zarządzania na aspekt procesowy możliwe staje się procesowe zarządzanie jakością usług.

Przedstawione badania literaturowe i empiryczne umożliwiły opracowanie propozycji modelu systemu zarządzania jakością usług budowlanych. Zarówno te badania, jak i model mogą posłużyć jako podstawa do dalszych prac nad zagadnieniami jakości usług budowlanych.

## Literatura

- [1] Kowalik K., Klimecka-Tatar D., Service quality model based on the 4Q's model and the system approach to service quality, Proceedings 2nd International Conference: Contemporary Issues in Theory and Practice of Management, Wyd. Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa 2018.
- [2] Frąś J., Gołębiewski M., Bielawa A., Zarządzanie jakością w przedsiębiorstwach, Wyd. Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2006.
- [3] Klementova J., Zavadsky J., Zavadska Z., The measurement and evaluation of the service quality through customer's satisfaction, Procedia Economic and Finance 2015, 26, 126–130.
- [4] Wawak S., Zarządzanie jakością – teoria i praktyka, Wyd. Helion, Gliwice 2002.
- [5] Kowalik K., Klimecka-Tatar D., Wpływ procesu obsługi klienta na kształtowanie funkcjonalnej jakości usług, [w:] Instrumenty doskonalenia w zarządzaniu, red. nauk. R. Ulewicz, P. Sygut, Wyd. SMJiP, Częstochowa 2016.
- [6] Kachniewska M., Modele jakości usług a specyfikacja produktu turystycznego, [w:] Turystyka w badaniach naukowych, red. nauk. A. Nowakowska, M. Przydział, Wyd. WSIZ, Rzeszów 2006.
- [7] Dahlgaard J., Kristensen K., Kanji G., Podstawy zarządzania jakością, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2004.
- [8] Łuczak J., Matuszak-Flejszman A., Metody i techniki zarządzania jakością. Kompendium wiedzy, Wyd. Quality Progress, Poznań 2007.
- [9] Opolski K., Doskonalenie jakości w bankach, Wyd. CeDeWu, Warszawa 2002.
- [10] Bielski M. (red.), Podstawy teorii organizacji i zarządzania, Wyd. C.H. Beck, Warszawa 2002.
- [11] Borys T., Rogala P. (red.), Zintegrowane systemy zarządzania jakością i środowiskiem, Wyd. Akademii Ekonomicznej, Wrocław 2011.
- [12] Lisiecka K., Kreowanie jakości, Wyd. Akademii Ekonomicznej, Katowice 2002.

- [13] Mendling J., Baesens B., Bernstein A., Fellmann M., Challenges of smart business process management: An introduction to the special issue, *Decision Support Systems* 100, 1–5.
- [14] Kim Y., The effect of process management on different types of innovations: An analytical modeling approach, *European Journal of Operational Research* 2017, 262, 771–779.
- [15] Ulewicz R., Application of Servqual Method For Evaluation of Quality of Educational Services at the University of Higher Education, *Polish Journal of Management Studies* 2014, 9, 254–264.
- [16] Sujova A., Marcinekova K., Modern methods of process management used in Slovak enterprises, *Procedia Economics and Finance* 2015, 23, 889–893.
- [17] Sharabi M., Managing and improving service quality, *International Journal of Quality and Service Sciences* 2013, 5, 309–320.
- [18] Bernstein F., Kok A., Dynamic cost reduction through process improvement in assembly networks, *Management Science* 2009, 55, 552–567.
- [19] Kowalik K., Klimecka-Tatar D., The process approach to service quality management, *Production Engineering Archives* 2018, 18, 31–34.
- [20] Kowalik K., Klimecka-Tatar D., Procesowe zarządzanie bezpieczeństwem usług, [w:] *Prawne i niematerialne aspekty bezpieczeństwa*, red. nauk. M. Niciejewska, J. Lewandowski, Wyd. SMJiP, Częstochowa 2017.
- [21] Toruński J., Zarządzanie jakością w przedsiębiorstwie usługowym, *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach* 2013, 13–23.
- [22] Michel S., Analyzing service failures and recoveries: a process approach, *International Journal of Service Industry Management* 2001, 12, 20–33.
- [23] Male S., Trends in world market and LSE, *Engineering, Construction and Architectural Management* 2001, 1, 7–20.
- [24] Pilcher R., Changes in Construction, *Journal of Project Management* 2001, 3, 111–124.
- [25] Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 19 maja 2010 2010/31/UE.
- [26] Buszko A., Zakres poprawy jakości w sektorze usług budowlanych, *Problemy Jakości* 2008, 3, 48–52.
- [27] Forsythe B., Modelling customer perceived service quality in housing construction, *Engineering, Construction and Architectural Management* 2008, 15, 485–496.
- [28] Sullivan G., Artino R., Analyzing and interpreting data from Likert-type scales, *Journal of Graduate Medical Education* 2013, 5, 541–542.

## **The proposal of a model for quality management system for construction services**

### **ABSTRACT:**

In this paper the proposal of a model for quality management system for construction services has been presented. The first part of the article contains the theoretical framework of quality management, system approach to quality and construction service. Afterwards, in reference to quoted literature and the outcomes of a customer questionnaire conducted among potential customers of construction enterprises, the proposal of a model for quality management system has been developed.

### **KEYWORDS:**

quality management; construction services; management system model