

Друм'ю Ю. В.

студентка за напрямом підготовки «Менеджмент»

Ширяєва Н. Ю.

*доцент кафедри менеджменту та управління проектами
одеської державної академії будівництва та архітектури*

м. Одеса, Україна

УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОЕКТІВ

Анотація. Ціллю статті є обґрунтування необхідності формування показникового підходу управління якістю в умовах діяльності проектно-орієнтованих компаній.

Ключові слова: контроль якості, Цикл PDCA, менеджмент.

Виклад основного матеріалу дослідження: Розглядаючи якість у контексті сучасної концепції менеджменту, спираючись на принципи управління якістю Total Quality Management , Міжнародний стандарт ISO 9000, виділимо в управлінні поняття якості. Якість – це «ступінь, в якій сукупність власних характеристик об'єкту відповідає вимогам» .[3, с.19]

Відповідно, якість проекту – це ступінь відповідності сукупності його характеристик вимогам проекту. Важливим елементом в управлінні якістю проекту вважається можливість в результаті аналізу, що проводиться в межах управління змістом проекту, перетворити потреби, побажання та очікування учасників проекту у вимоги [4, с.180]. Управління якістю проекту охоплює всі фази і етапи проекту: від вихідного формулювання типу проекту, через процеси проекту, управління проектною командою, результати проекту і до завершення проекту. Якість, через досягнення відповідності потреб замовників, забезпечує довгострокову успішність проекту [1, с.57]

Фахівцям з систем управління виробничих процесів добре відомий «Цикл Шухарта-Демінга» (Цикл PDCA, часто використовується назва Цикл Демінга) — модель безперервного

поліпшення процесів управління виробничими (і не тільки) процесами. (мал. 1)

Цикл PDCA — це планує (Plan), роби (Do), перевіряй (Check), впливай (Act). При його застосуванні в різноманітних галузях діяльності дозволяє ефективно керувати цією діяльністю на системній основі.[2,с.181]



Мал. 1. Цикл PDCA (Цикл Демінга)

Одним із сучасних авторів фундаментальних принципів управління якістю був американський вчений, статистик і консультант з теорії управління якістю Демінг Вільям Едвардс (William Edwards Deming), також відомий як Едвард Демінг, - за іменем якого і названо «Цикл PDCA». Найбільшу популярність Демінг отримав за свої інноваційні пропозиції про реорганізацію підприємств, що широко застосовані в Японії та інших країнах під назвою «ощадливе виробництво». Розглянемо 14 принципів управління Демінга:

1. Постійність цілі

Поставте перед собою мету і будьте незмінно твердими і постійними у досягненні поставленої мети безперервного поліпшення продукції і послуг, розподіляючи ресурси таким чином, щоб забезпечувалися довготривалі цілі й потреби, а не тільки сьогочасна прибутковість, для досягнення конкурентоспроможності, збереження підприємства і забезпечення людей роботою. [2, с.64]

2. Нова філософія

Прийміть нову філософію. Ми знаходимося в новій економічній ері, розпочатій в Японії. Ми не можемо більш уживатися з звичним прийнятим рівнем затримок, помилок,

дефектів у матеріалах, браком в роботі. Необхідно перетворення західного стилю менеджменту, щоб зупинити триваючий занепад економіки. [2, с.65]

3. Покінчити із залежністю від масового контролю

Ліквідувайте потребу в масових перевірках та інспекції, як спосіб досягнення якості, перш за все шляхом «вбудовування» якості у продукцію. Вимагайте статистичних свідчень «вбудованої» якості як в процесі виробництва, так і при виконанні закупівельних функцій. [2, с.66]

4. Покінчіть з практикою закупівель за найдешевшою ціною

Замість цього, разом із ціною, вимагайте серйозних підтверджень її якості. Зменшіть кількість постачальників одного і того ж продукту шляхом відмови від послуг тих постачальників, які не змогли статистично підтвердити його якість. Метою в цьому випадку є мінімізація загальних витрат, а не тільки початкових. [2, с.67]

5. Покращуйте кожен процес

Покращуйте постійно, сьогодні і завжди всі процеси планування, виробництва і надання послуг. Постійно вишукуйте проблеми для того, щоб покращувати всі види діяльності та функції в компанії, підвищувати якість і продуктивність і, таким чином, постійно зменшувати витрати. [2, с.68]

6. Введіть у практику підготовку та перепідготовку кадрів

Введіть у практику сучасні підходи до підготовки та перепідготовки всіх працівників, включаючи як рядових працівників, так і керівників всіх ланок, з тим, щоб краще використовувати можливості кожного з них. Для того, щоб встигати за змінами в матеріалах, методах, конструкції виробів, устаткування, технології, функціях і методах обслуговування, потрібні нові навички й уміння. [2, с.69]

7. Заснуйте лідерство

Заснуйте і введіть у практику лідерство як метод роботи, який має на меті допомогти працівникам виконувати їх роботу

найкращим чином. Керівники всіх рівнів повинні відповідати не за голі цифри, а за якість. Поліпшення якості автоматично призводить до підвищення продуктивності. Керівники та керуючі повинні забезпечити прийняття негайних заходів при отриманні сигналів про факти виникнення дефектів, несправне або зіпсоване обладнання, погані інструменти, нечіткі робочі інструкції та інші фактори, що завдають шкоду якості. [2, с.70]

8. Проганяйте страх

Заохочуйте ефективні двосторонні зв'язки і використовуйте інші засоби для викорінення страхів, побоювань і ворожості всередині організації з тим, щоб кожен міг працювати більш ефективно і продуктивно на благо компанії. Будь-який працівник, який зазнає страх перед своїм вищим керівником, не може належним чином співпрацювати з ним. Найкраще, що можна очікувати в таких обставинах, - ображена покірність, тобто саме те, чого і бажає такий керівник. [2, с.71]

9. Зруйнують бар'єри між підрозділами, службами, відділеннями

Люди з різних функціональних підрозділів: дослідники, розробники, виробничники, представники комерційних і адміністративних служб - повинні працювати в командах (бригадах) з тим, щоб усувати проблеми, які можуть виникнути з продукцією або послугами. [2, с.71]

10. Відмовтеся від порожніх гасел і закликів

Відмовтеся від використання плакатів, гасел і закликів до працівників, які вимагають від них бездефектної роботи, нового рівня продуктивності і т. п., але нічого не говорять про методи досягнення цих цілей. Такі заклики лише викликають вороже ставлення; основна маса проблем низької якості та продуктивності пов'язана з системою і, таким чином, їх вирішення перебуває за межами можливостей рядових працівників. [2, с.72]

11. Усуньте довільні числові норми і завдання

Усуньте робочі інструкції та стандарти, які встановлюють

довільні норми, квоти для працівників та кількісні завдання для керівників. Замініть їх підтримкою і допомогою з боку вищестоящих керівників з тим, щоб досягати безперервних поліпшень в якості та продуктивності. [2, с.73]

12. Дайте працівникам можливість пишатися своєю працею

Усуньте бар'єри, які обкрадають робітників і керівників, позбавляючи їх можливості пишатися своєю працею. Це передбачає, крім усього іншого, відмову від щорічних атестацій (оцінок діяльності працівників) та методів управління за цілями. І знову, обов'язки менеджерів, контролерів, майстрів повинні бути перенесені з досягнення чисто кількісних показників на досягнення якості. [2, с.74]

13. Заохочуйте прагнення до освіти

Заснуйте енергійну програму освіти і підтримки самовдосконалення для всіх працівників. Організації потрібні не просто люди, їй потрібні працівники, що удосконалюються в результаті навчання та самоосвіти. Джерелом успішного просування в досягненні конкурентоспроможності є знання. [2, с.74]

14. Прихильність справі підвищення якості і дієвість вищого керівництва

Ясно визначить непохитну прихильність вищого керівництва до постійного покращення якості та продуктивності та зобов'язання проводити в життя всі зазначені вище принципи. Утворіть структуру у вищому керівництві, яка буде щоденно давати імпульс для просування до вищерозглянутих принципів, і дійте, щоб реалізувати перетворення. Підтримки тут недостатньо, потрібні конкретні справи. [2, с.75]

Список літератури:

1. Бушуев С.Д. Управление проектами: Основы профессиональных знаний и система оценки компетентности проектных менеджеров / С.Д. Бушуев, Н.С. Бушуева (National Competence Baseline, NCB

UA Version 3.0) // К., ІРІДІУМ, 2006. – 208 с.

2. Генри Р. Нив Пространство доктора Деминга. Принципы построения устойчивого бизнеса–, Альпина Бизнес Букс, Русский, 2005. – 376 с.
3. ДСТУ ISO 9000-2001. Системи управління якістю. Основні положення та словник. К. – Держстандарт України. – 2001. –27 с.
4. Руководство к своду знаний по управлению проектами (Руководство РМВОК). Третье издание. Американский национальный стандарт. Project Management Institute, Inc., 2004 . – 387 с.