

Снітко Є. О.
к.т.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту,
Луганський національний університет
імені Тараса Шевченка, м. Полтава

ПЛАН УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ЯК ОСНОВА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ПРОЄКТУ

У загальному плані керівництво РМВОК® описує три елементи управління якістю: планування якості, забезпечення якості та контроль якості [1].

Трилогія Джурана описує три елементи які відрізняються один від одного: планування якості, контроль якості та покращення якості [2].

На думку Джурана, забезпечення якості схоже на контроль якості, але здійснюється тими, хто безпосередньо не бере участі у виробництві продукту. Джуран також додає важливий елемент покращення якості, який не включений до Посібника РМВОК® як окремий процес.

Наш підхід поєднує в собі найкращий з цих двох підходів, включаючи планування якості, забезпечення якості, контроль якості та покращення якості.

У Керівництві РМВОК® говориться, що управління якістю проєкту «... включає процеси та дії виконавчої організації, які визначають політику, цілі та обов'язки в галузі якості, щоб проєкт задовольняв потреби, для яких він був прийнятий» [1, с. 227.]. Це досить загально, щоб покрити потреби проєкту з погляду часу, вартості та масштабу, та потреб продукту проєкту чи клієнтів проєкту з погляду певних вимог. Управління якістю проєкту пов'язане із загальним управлінням якістю організації з погляду процесів та витрат.

Керівництво РМВОК® визначає процес планування управління якістю «процес визначення вимог до якості та/або стандартів для проєкту та його результатів та документування того, як проєкт демонструватиме відповідність вимогам до якості» [1].

Якість планується, а не перевіряється. Менеджери проєктів не повинні і не мають залежати від перевірок та виправлень для досягнення якості проєкту. Натомість вони повинні використовувати відповідність та запобігання для досягнення якості. Керівники проєктів повинні за допомогою планування проєктувати та забезпечувати якість. Основним документом щодо якості проєкту є план управління якістю.

Це один із кількох підпорядкованих планів управління в рамках плану проєкту. Зіткнувшись із незнайомим завданням (яким часто здається управління якістю), менеджери проєктів можуть шукати існуючий шаблон, щоб застосувати його як відправну точку. Таких шаблонів небагато. Плани управління якістю більше описуються, ніж демонструються у літературі з управління проєктами. Це може бути корисним керівникам проєктів.

Застосування шаблону може не дозволити розглянути тонкі аспекти проєкту, які є унікальними. Для проєктних груп можливо краще розробити індивідуальний план управління якістю, який відповідає потребам проєкту, а не тільки формату опублікованого шаблону. Загальна структура планів управління якістю включає чотири елементи: політика якості; хто головний; куди ми йдемо; як ми збираємося цього досягти.

Стандарти, які мають застосовуватись до проєктної роботи, є важливим елементом цієї частини плану. Планування якості за визначенням пов'язане із визначенням стандартів якості.

Клієнти – це основа для формування плану. Клієнти можуть бути класифіковані як зовнішні (платники, постачальники та кінцеві користувачі), внутрішні (елементи ланцюжка постачальник-процес-споживач) та приховані (не залучені безпосередньо, але зацікавлені у проєкті). Ідентифікація клієнтів – це питання інтуїції чи здогадів. Ідентифікація включає чотири явні кроки: аналіз контракту, проєктної групи та організації, використання товару, засобів виробництва.

План управління якістю є важливим і має далекосяжні наслідки для ефективності проєкту. Зміни в ході виконання проєкту, зроблені на ранній стадії (під час планування) менш витратні, ніж зміни, зроблені пізніше (під час реалізації). Він може включати культурні, соціальні чи інші фактори на додаток до технічних факторів.

План управління якістю – визначає вимоги до якості та/або стандарти для проєкту та його результатів, а також документує те як проєкт демонструватиме відповідність вимогам до якості.

План управління якістю – це основа, що дозволяє планувати якість, а не перевіряти її. Ідентифікація клієнтів – це перший крок на шляху до якості із семи кроків, який забезпечує загальну основу для управління якістю. Клієнти можуть бути розставлені пріоритетами за допомогою L-подібної матриці. Визначення вимог – другий крок на шляху до якості. Вимоги можуть бути розставлені пріоритетами з використанням методу повних аналітичних критеріїв. Визначення специфікацій – це третій крок на шляху до якості. Специфікації є конкретними та вимірними формулюваннями вимог. Робочі визначення забезпечують зв'язок між вимогами та специфікаціями. Оперативні визначення усувають двозначність термінів, описуючи, що є щось і як це вимірюється. Стандарти тісно пов'язані зі специфікаціями. Стандарти стосуються того, як щось має бути зроблено. Специфікації встановлюють конкретні цільові показники продуктивності.

Список літератури

1. A Guide to the Project Management Body of Knowledge—Fifth Edition, Project Management Institute, Newtown Square, PA, 2013, 760 p.
2. Juran, J.M. and De Feo, J.A., Eds., Juran's Quality Handbook, 6th ed., McGraw-Hill, New York, 2010, p. 1699.