

Управление качеством и рисками проекта

1. Современная концепция управления качеством.
2. Процессы управления качеством проекта.
3. Измерение и анализ рисков.
4. Методы снижения рисков.

ОСНОВНЫЕ ТЕРМИНЫ

Качество – степень соответствия совокупности присущих характеристик требованиям.

Система менеджмента качества — это подход к управлению организацией, нацеленный на качество производимой услуги (продукции), который основывается на участии всех ее членов (персонала во всех подразделениях и на всех уровнях организационной структуры) и направлен на достижение долгосрочного успеха и выгоды для членов организации и общества путем удовлетворения требований потребителя.

Управление качеством - часть менеджмента качества, направленная на выполнение требований к качеству.

ОСНОВНЫЕ ТЕРМИНЫ



TQM (Total Quality Management) - Всеобщий менеджмент качества. Подход к управлению организацией, основанный на непрерывном повышении качества всех организационных, управленческих, производственных и обеспечивающих процессов организации.

СМК (система менеджмента качества) - система управления организацией построенная на основе постановки и достижения целей по качеству.

Цель СМК: достижение долгосрочного успеха, стабильной, успешной работы организации путем максимального удовлетворения запросов потребителя, сотрудников, владельцев и общества.

2. Процессы управления качеством проекта

- Планирование качества
- Процесс обеспечения качества
- Процесс контроля качества

Планирование качества – определение того, какие из стандартов качества относятся к данному проекту и как их удовлетворить.

Процесс обеспечения качества – выполнение плановых систематических операций по качеству, обеспечивающих выполнение всех предусмотренных процессов, необходимых для того, чтобы проект соответствовал оговоренным требованиям.

Процесс контроля качества – мониторинг определенных результатов с целью определения их соответствия принятым стандартами качества и определение путей устранения причин, вызывающих неудовлетворительное исполнение.

Планирование качества: инструменты и методы

- Анализ прибыли и затрат
- Бенчмаркинг
- Планирование экспериментов
 - это статистический метод, помогающий определить факторы, способные оказывать влияние на качество продукта или процесса.
- Стоимость качества

Процесс обеспечения качества: инструменты и методы

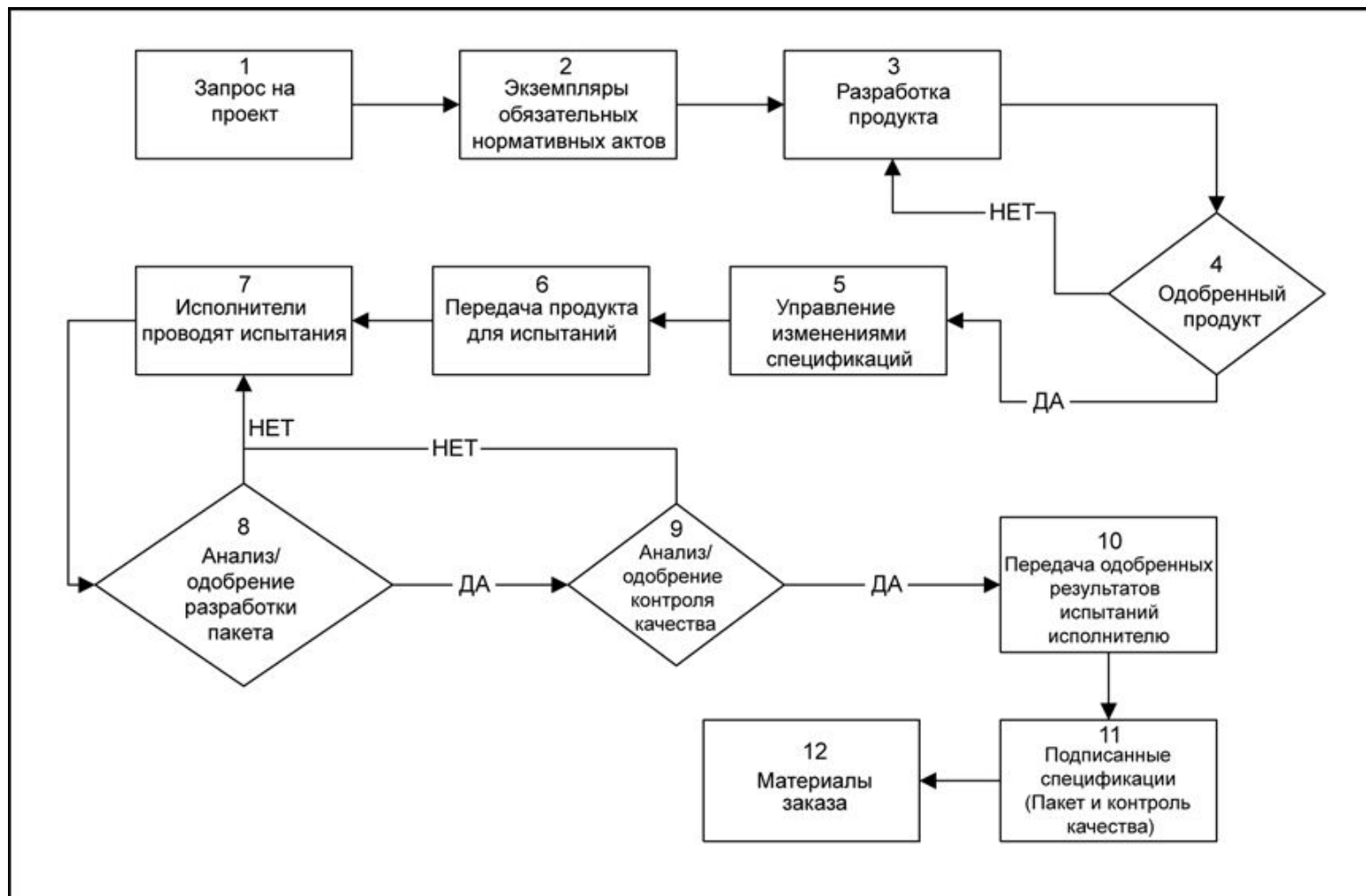
- **Аудит качества – это независимая экспертная оценка, определяющая, насколько операции проекта соответствуют, установленным в рамках проекта правилам.**
- **Анализ качества предусматривает выполнение действий, направленных на улучшение качества**

Процесс контроля качества: инструменты и методы

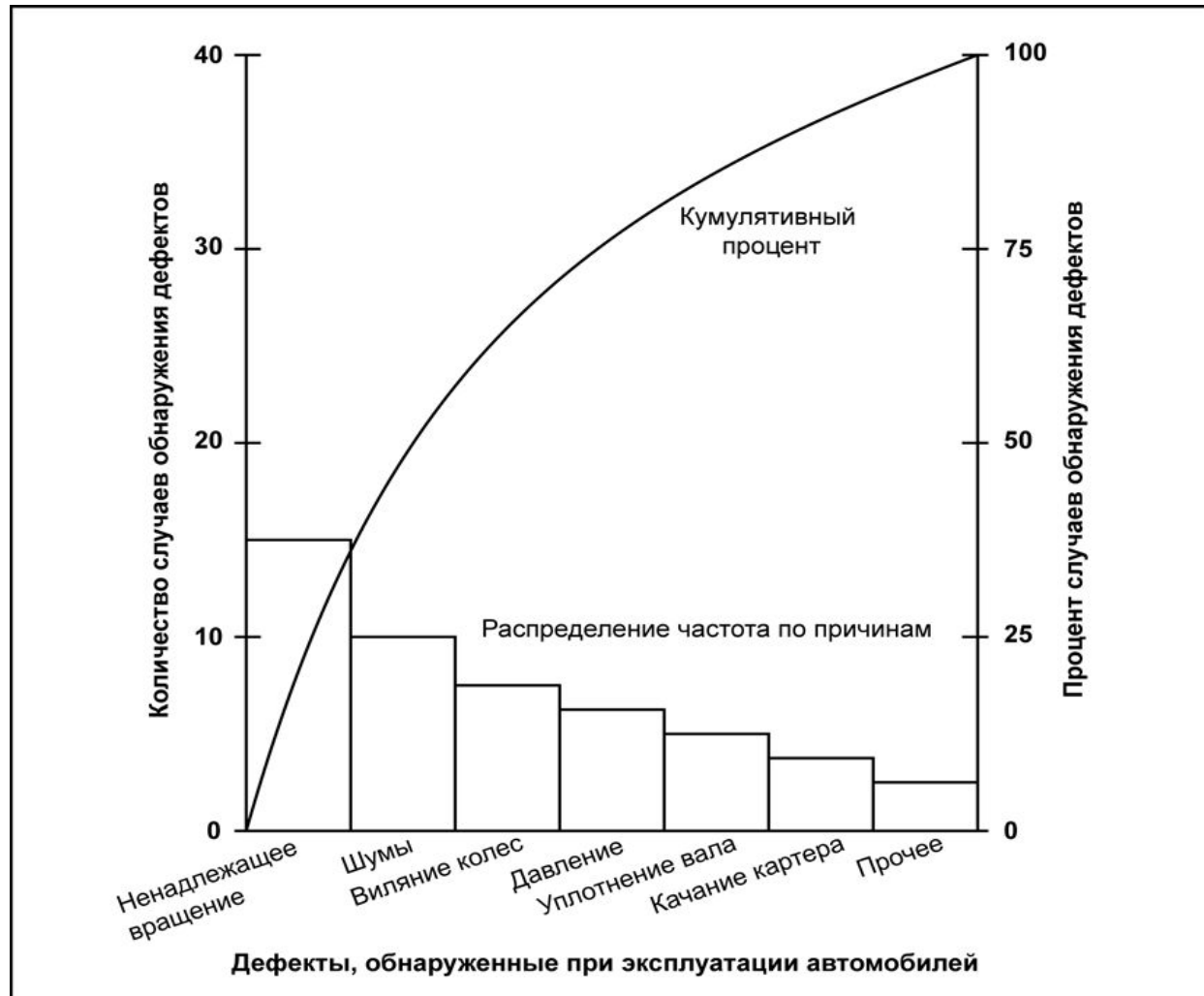
1. Диаграмма причинно-следственных связей



2. Диаграммы зависимостей помогают анализировать причины возникновения проблем. Представляет собой графическое отображение процесса.



3. Гистограмма – это столбиковая диаграмма, отображающая распределение переменных.



4. Инспекция представляет собой изучение работы продукта с целью определения его соответствия стандартам.
5. Выборочные оценки предполагают выбор части интересующей совокупности для проверки (например, случайный выбор десяти чертежей из списка в семьдесят пять единиц).

3. Измерение и анализ рисков

Идентификация рисков предусматривает определение рисков, способных повлиять на проект, и документальное оформление их характеристик.

Для идентификации рисков могут использоваться следующие методы сбора информации:

- Мозговой штурм.
- Метод Дельфи.
- Опросы.
- Идентификация основной причины. Это выявление наиболее существенных причин возникновения рисков проекта.
- Анализ сильных и слабых сторон, возможностей и угроз (анализ SWOT)

- **Качественный анализ рисков** включает в себя расстановку приоритетов для идентифицированных рисков.

Качественный анализ рисков: инструменты и методы

- Определение вероятности возникновения риска (проведение исследований на предмет определения степени вероятности возникновения того или иного риска в процессе выполнения проекта.)
- Матрица вероятности и последствий
- Классификация рисков
- Оценка срочности риска

матрица рисков

Вероятность реализации угроз	Влияние угроз на организацию			
	Разрушение	Критическое состояние	Тяжелое состояние	Легкие ушибы
Высокая	ВР	ВК	ВТ	ВЛ
Средняя	СР	СК	СТ	СЛ
Низкая	НР	НК	НТ	НЛ

Угрозы на полях ВР, ВК, СР очень опасны для организации и требуют немедленного устранения.

Угрозы на полях ВТ, СК и НР также должны находиться в поле зрения руководства. Что касается угроз на полях НК, СТ и ВЛ – требуют внимательного и ответственного подхода к их устранению.

В остальных случаях задачи по первостепенному устранению не стоит.

4. Методы снижения рисков.

Стратегии реагирования на негативные риски (угрозы)

Существуют три типичных стратегии реагирования на появление угроз или рисков, способных оказать негативное влияние на достижение результатов проекта.

- **Уклонение.** Уклонение от риска предполагает изменение плана управления проектом таким образом, чтобы исключить угрозу, вызванную негативным риском
- **Передача.** Передача риска подразумевает переложение негативных последствий угрозы с ответственностью за реагирование на риск на третью сторону.
- **Снижение.** Снижение рисков предполагает понижение вероятности и/или последствий негативного рискованного события до приемлемых пределов.

- Стратегии реагирования на благоприятные возможности имеющие потенциально положительные последствия на цели проекта:
- **Использование.** если необходимо, чтобы данная благоприятная возможность гарантированно была бы реализована.
- **Совместное использование** возможностей предусматривает передачу ответственности третьей стороне, способной наилучшим образом воспользоваться представившейся возможностью в интересах проекта.
- **Усиление.** Повышение вероятности возникновения и/или положительного воздействия и максимизации основных источников ЭТИХ ПОЗИТИВНЫХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ.

- **Общая стратегия реагирования на угрозы и благоприятные возможности:**
- **Принятие:** Эта стратегия используется в тех случаях, когда исключить все риски из проекта мало вероятно.
- **Стратегия реагирования на непредвиденные обстоятельства**

Мониторинг рисков – это процесс идентификации, анализа и планирования вновь возникших рисков, отслеживания идентифицированных рисков.

Мониторинг рисков: инструменты и методы

Пересмотр рисков

Аудит рисков предполагает изучение и предоставление в документальном виде результатов оценки эффективности мероприятий по реагированию на риски.

Техническое измерение исполнения (сравниваются получаемые в процессе реализации проекта технические результаты с запланированными)

Анализ резервов (сравнение объема оставшихся резервов на непредвиденные обстоятельства с количеством оставшихся рисков)