

Projekt menedzsment és a minőségmenedzsment kapcsolatai

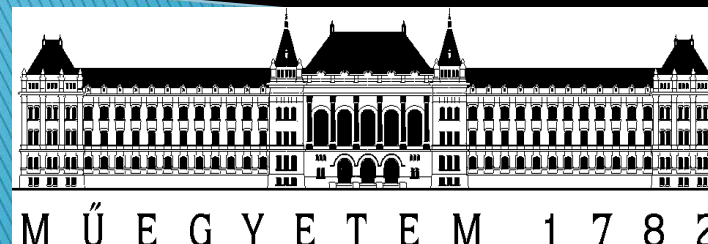
Dr. Topár József (BME)

Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem

XXII. Magyar Minőség Hét

Menedzserek Fóruma

2013. november 6.



Projektek – Minőségmenedzsment rendszerek?

- ▶ Projekt minőségbiztosítás??
- ▶ minőségmenedzsment???
- ▶ Projekt ↔ K+F+I
- ▶ Mit várunk e rendszerektől?
 - Összehangolás– Vevői igények
 - Költséghatékonyság
 - Tudatos kockázat elemzés és vállalás
 - Folyamatos problémamegoldás
 - Állandó visszacsatolás és korrekció

Projektek – Minőségmenedzsment rendszerek?

- ▶ Mennyire érvényesek a minőségmenedzsment rendszerek általános célkitűzései?
 - Jól szabályozott folyamatok – lehet korlát is!
 - Hatékonyság növekedése
 - Piaci előnyök
- ▶ Projekt megjelenési formái
 - Cél orientált szervezetek
 - Projektek megvalósítására alakult szervezetek
 - Előbbiek együttes megjelenése
- ▶ Mega –projekt
- ▶ Robusztus – projekt
- ▶ Projekt portfólió menedzsment

Menedzsment ↔ Irányítás ??

- ▶ Minőségmenedzsment (irányítási?!) rendszerek
- ▶ Irányítás?
 - Minőség MSZ EN ISO 9001
 - Környezet MSZ EN ISO 14001
 - Információbiztonság MSZ EN ISO 27001
 - Megbízhatóság MSZ EN 60300
 - Energia MSZ EN ISO 50001
 - Élelmiszerbiztonság MSZ EN ISO 22000
- ▶ Hol vagyunk? Irányítási szakemberek fórumán???

Minőségmenedzsment rendszerek fejlődési trendjei ?

- ▶ Szektor specifikus jellemzők– rendszerek?!
 - Gyógyszeripar (GLP, GCP)
 - Járműipar (QS 9000, VDA 6.1, ISO/TS 16949)
 - QS 9000 referencia kézikönyvek (APQP, PPAP, FMEA)
 - Szoftver minőség:
 - Termék
 - Folyamat (ISO/IEC 15504)
 - Érettség CMMI (Capability Maturity Model Integration)
- ▶ Projektek ??
 - K+F alkotó munka , meglévő ismeretek bővítése (alap-, alkalmazott kutatás, kísérleti fejlesztés)
 - + I – új, megújítás, megváltoztatás

Projektek – minőség-előírások

- ▶ PMBOK
- ▶ ISO 10006
- ▶ ISO 21500
- ▶ BS 6079-1
- ▶ APM ajánlások
- ▶ PRINCE2
- ▶ ??????
- ▶ Eszközök, módszerek – SZEMLÉLET!

Minőségmenedzsment

kihívások, lehetőségek

- ▶ Funkcionális és projekt szervezet működési sajátosságai, nehézségei
- ▶ PDCA logika hiánya
- ▶ Tapasztalatok értékelése és hasznosítása gyakran elmarad
- ▶ Szervezeteket átszelő nagy projektek
- ▶ Felesleges, túlzott bürokrácia
- ▶ Adatokat nem használjuk sok esetben a folyamatok fejlesztésének megalapozására
- ▶ „Tudásbázisok” kihasználatlansága

Formalizált rendszer – ISO 9001

7.3. Tervezés és fejlesztés

- Általános követelmények
- A tervezés és fejlesztés bemenő adatai
- A tervezés és fejlesztés kimenő adatai
- A tervezés és fejlesztés átvizsgálása
- A tervezés és fejlesztés igazolása
- A tervezés és fejlesztés érvényesítése
- A módosítások kezelése

Minőség tervezés (ISO 10005 logika)

- ▶ Projekteknel az összehangolás lehetőségét nyújtja!
- ▶ Projekt: Egyedi folyamat!
 - Tevékenységek, konkrét követelményeknek megfelelő cél elérése érdekében!
 - Idő, költség, erőforrás korlátok!
- ▶ Formálisan készülnek – a tenderhez kell szemlélet! Minőség szemléletnek, kultúrának sok kárt okoz!
- ▶ Sok esetben keverednek a funkciók!
- ▶ Közbenső módosításokkal nem élünk
- ▶ Tapasztalatokat nem hasznosítjuk!

TQM -szervezeti önértékelési modellek

A szervezeti önértékelés – Mérési lehetőség!

Az önértékelés a szervezet tevékenységeinek és eredményeinek szisztematikus, rendszeres és összehasonlító felülvizsgálata, amely támpontot nyújt a szervezet erősségeinek és fejlesztendő területeinek meghatározásához.

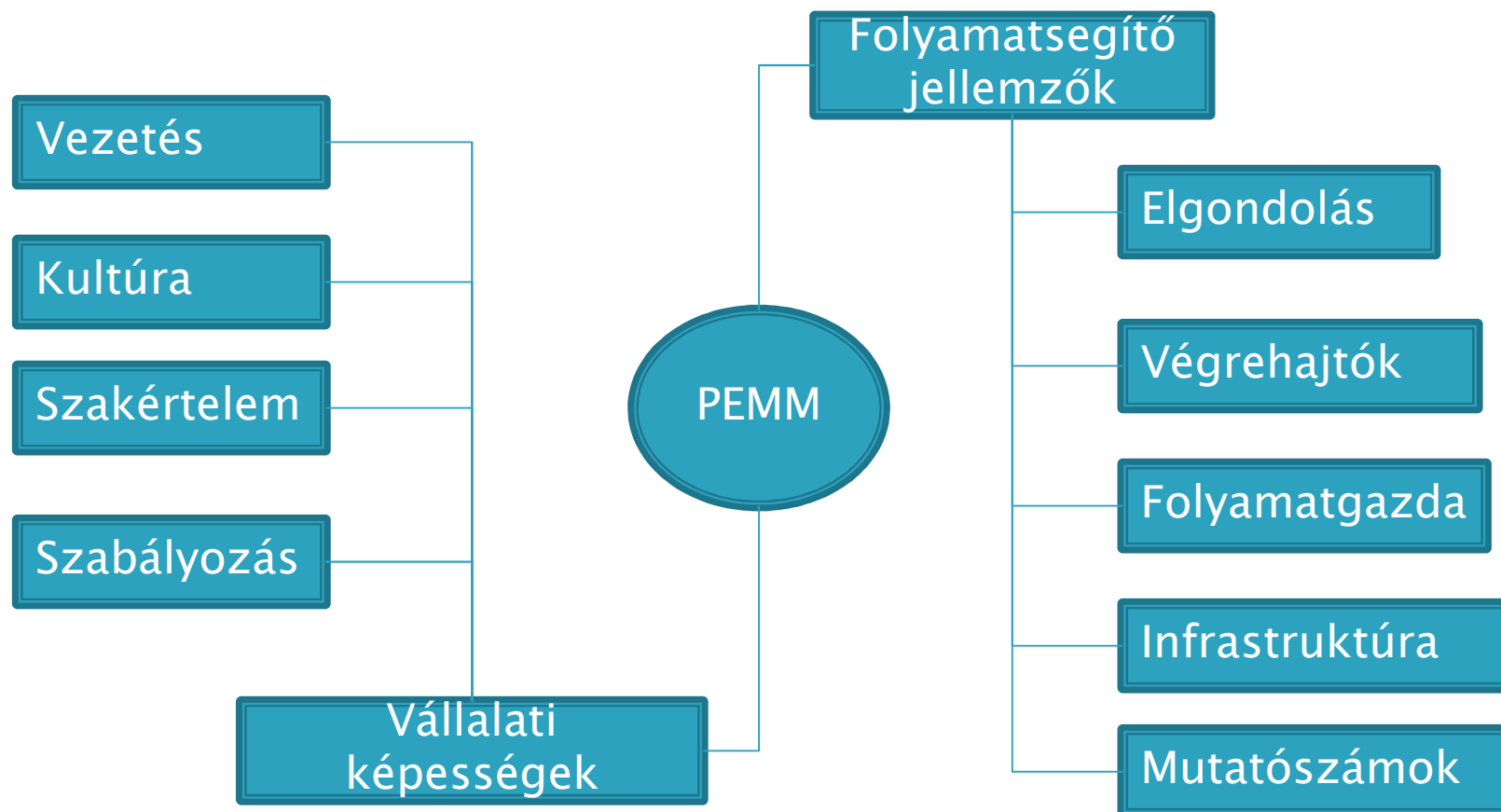
Hangsúly eltolódás: Nem a külső, harmadik fél általi tanúsítás a lényeg, hanem a piaci siker érdekében megalapozott folyamatos fejlesztés!

PEMM

(Process and Enterprise Maturity Model)

- ▶ Hammer 2007 „Folyamat és vállalat/szervezet érettségi modell”
- ▶ A vállalatnak /szervezetnek bizonyosnak kell lennie afelől, hogy üzleti folyamatai egyre érettebbé válnak – egyre jobb teljesítményt tudnak nyújtani.

PEMM



PEMM– Folyamatsegítő jellemzők:

- ▶ Elgondolás : A folyamat végrehajtásáról szóló átfogó meghatározás.
 - cél
 - kontextus
 - dokumentálás
- ▶ Végrehajtók: A folyamatot végrehajtó alkalmazottak, különösen a készségeik és ismereteik tekintetében.
 - ismeretek
 - készségek
 - magatartás

PEMM– Folyamatsegítő jellemzők:

- ▶ **Folyamatgazda:** A folyamatért és annak eredményeiért, fejlesztéséért és az erőforrásokkal való gazdálkodásért felelős vezető !
 - személye
 - tevékenységi köre
 - hatásköre
- ▶ **Infrastruktúra:** A folyamatot támogató információs és menedzsment rendszerek.
 - információs rendszerek
 - HR rendszerek

PEMM– Folyamatsegítő jellemzők:

- ▶ Mutatószámok: A vállalat által a folyamat/projekt teljesítményének nyomon követésére használt mutatószámok.
 - meghatározása
 - alkalmazása

PEMM – Vállalati képességek:

- ▶ **Vezetés:** A projektek/folyamatok kialakítását támogató felső szintű vezetők.
 - tudatosság
 - magatartás
 - * összhang
 - * stílus

- ▶ **Kultúra:** A vevőkre való odafigyelés, a csapatmunka, a személyes felelősségre vonhatóság és a változás iránti hajlandóság értékrendje.
 - csapatmunka
 - felelősségérzet
 - * ügyfélfókusz
 - * a változás iránti attitűd

PEMM – Vállalati képességek:

- ▶ Szakértelem: A folyamatok fejlesztésére és újjáalakítására irányuló készségek és annak módszertana
 - alkalmazottak
 - módszer
- ▶ Szabályozás: A komplex projektek és változtatási kezdeményezések menedzselésének mechanizmusai.
 - folyamatmodell
 - felelősségi körök
 - integráció

PEMM alkalmazása

- ▶ A vállalatok a folyamatsegítők és a képességek együttes elemzésének segítségével tervezhetik és értékelhetik a folyamatalapú átalakulási projektek előrehaladását.

PEMM alkalmazása

- ▶ Önértékelés !
- ▶ Önértékelési kultúra megteremtése
- ▶ EFQM? – PEMM?
- ▶ Jól definiált értékelési skála a képességek és a folyamatok érettségének értékelésére (Hammer 13–13 értékelési szempont)

Projekt – Minőségmenedzsment?

- ▶ A szervezet és a feladat sajátosságainak megfelelő rendszert és módszereket alkalmazzunk!
- ▶ A szemlélet fontossága
- ▶ Tapasztalatokból való tanulás
- ▶ A vezetés szerepe:

Minőségmenedzsment



a menedzsment minősége!

(Kano 2007)

Köszönöm megtisztelő figyelmüket!



Dr. Topár József
2013.11.06.

XXII. Minőség Hét 2013
Menedzserek Fóruma 21