

М. А. Дремина, В. А. Копнов, А. А. Станкин

ПРОЕКТНЫЙ ПОДХОД
К РАЗРАБОТКЕ
И ВНЕДРЕНИЮ
СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТА
КАЧЕСТВА



М. А. ДРЕМИНА, В. А. КОПНОВ,
А. А. СТАНКИН

ПРОЕКТНЫЙ ПОДХОД
К РАЗРАБОТКЕ
И ВНЕДРЕНИЮ СИСТЕМ
МЕНЕДЖМЕНТА
КАЧЕСТВА

МОНОГРАФИЯ



САНКТ-ПЕТЕРБУРГ ·
МОСКВА ·
КРАСНОДАР ·
2015 ·

ББК 65.290

Д 73

Дремина М. А., Копнов В. А., Станкин А. А.

Д 73 Проектный подход к разработке и внедрению систем менеджмента качества: Монография. — СПб.: Издательство «Лань», 2015. — 304 с.: ил. — (Учебники для вузов. Специальная литература).

ISBN 978-5-8114-1869-5

Излагается авторская методика разработки и внедрения систем менеджмента качества организаций в соответствии с требованиями международного стандарта ISO 9001:2008. Методика основывается на системном, процессном и проектном подходах. Подробно рассматриваются задачи оценки эффективности и результативность проекта разработки и внедрения системы менеджмента качества. Стратегии развития организации рассматриваются как последовательное изменение набора политик во времени, включая политики в области качества, экологии, маркетинга, финансов и т. д.

Адресуется научным работникам, преподавателям и специалистам в области менеджмента качества, а также студентам, изучающим менеджмент качества.

ББК 65.290

Рецензенты:

В. А. ШАПОШНИКОВ — доктор экономических наук, профессор, зав. кафедрой менеджмента Российского государственного профессионально-педагогического университета;
К. Н. САВИН — доктор экономических наук, доктор технических наук, профессор, председатель технического комитета по стандартизации (ТК393) «Услуги в области ЖКХ и управления многоквартирными домами» при Федеральном агентстве по техническому регулированию и метрологии РФ, исполнительный директор НП «Жилищно-коммунальное хозяйство-68», почетный работник ЖКХ России.

Обложка

Е. А. ВЛАСОВА

© Издательство «Лань», 2015

© Коллектив авторов, 2015

© Издательство «Лань»,

художественное оформление, 2015

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение	5
Благодарности	11
Глава 1. Универсальность менеджмента качества	12
1.1. Международные стандарты ISO серии 9000	18
1.2. Стороны производства	20
1.3. Различие между требованиями к продукции и системам менеджмента	23
1.4. Трансформация рынка производителя в рынок потребителя	26
1.5. Система менеджмента качества	36
1.6. Политики и цели в области качества	45
1.7. Документирование системы менеджмента качества	51
1.8. Измерение, анализ и улучшение	61
1.9. Эффекты от систем менеджмента качества ...	80
Глава 2. Менеджмент человеческих ресурсов в СМК	89
2.1. Проблемы мотивации и стимулирования персонала	89
2.2. Ответственность и полномочия в СМК	98
2.3. Обучение	112
2.4. Формализация ответственности и полномочий	116
2.5. Двенадцать правил эффективного управления	121
Глава 3. Низкая эффективность и негативный опыт внедрения СМК	123
3.1. Анализ причин низкой эффективности СМК	123
3.2. Предложения по устранению причин низкой эффективности	136
Глава 4. Проектный подход к разработке и внедрению СМК	140
4.1. Основы возникновения проектного подхода .	140
4.2. Виды проектирования	146
4.3. Проектный менеджмент и реинжиниринг ...	150

4.4. Взаимосвязь проектного, процессного и системного подходов	156
4.5. Процессы и проекты	162
4.6. Цели проекта	165
4.7. Устав проекта	168
Глава 5. Результативность и эффективность СМК	176
5.1. Понятия результативности и эффективности	177
5.2. Эффекты процесса	184
5.3. Система сбалансированных показателей	189
5.4. Гар-анализ	194
Глава 6. Этапы проекта установления СМК	199
6.1. Этап 1 «Подготовка и планирование»	201
6.2. Этап 2 «Идентификация, проектирование и описание процессов»	205
6.3. Этап 3 «Сборка элементов СМК и внутренний аудит»	208
6.4. Этап 4 «Оценивание результативности и эффективности СМК, внешний аудит»	209
6.5. Этап 5 «Обеспечение механизма постоянного улучшения СМК»	213
Глава 7. Результативность проектного подхода	215
7.1. Оценка результативности проекта установления СМК учебно-производственного центра	219
7.2. Оценка результативности проекта установления СМК крупного машиностроительного предприятия	229
7.3. Оценка результативности проекта установления СМК и системы сбалансированных показателей	241
Заключение	250
Приложения	255
<i>Приложение 1. Шаблон для жизненного плана</i>	<i>256</i>
<i>Приложение 2. Матрица распределения ответственности и полномочий за выполнение требований стандарта ISO 9001:2008</i>	<i>258</i>
<i>Приложение 3. Матрица распределения ответственности и полномочий за функции и процессы</i>	<i>260</i>
<i>Приложение 4. Должностная инструкция</i>	<i>262</i>
<i>Приложение 5. Рабочая инструкция</i>	<i>265</i>
<i>Приложение 6. Выдержка из руководства по качеству</i>	<i>266</i>
<i>Приложение 7. Приказ о создании СМК</i>	<i>267</i>
<i>Приложение 8. Устав проекта</i>	<i>269</i>
<i>Приложение 9. Гар-анализ системы менеджмента качества</i>	<i>291</i>
Библиографический список	295