



## Managementul Calității

Printre cele 10 arii de cunoaștere, *knowledge areas*, așa cum sunt general enunțate de PMBOK (cel mai amplu ghid internațional în Managementul Proiectelor), găsim și Managementul Calității.

Lipsa atenției în privința calității atrage după sine defecte sau muncă în zadar iar mai multă muncă înseamnă de obicei depășire de buget și de timp programat, adică neatingerea obiectivelor stabilite.

Managementul Calității se focalizează pe prevenirea acestor probleme și nu pe remedierea lor, pentru că, așa cum bine știm, remedierea este mai costisitoare decât prevenția. Conceptul este similar cu cel al igienei, care are menirea de a evita, în mare măsură, îmbolnăvirea.

**Pentru a depista problemele, calitatea este mai bine să fie planificată decât inspectată.** Aceasta este deviza celor mai pricepuți manageri.

Deseori conceptul de calitate este diferit înțeles, sau chiar prost înțeles. Spre exemplu, simpla afirmație că un Mercedes este mai calitativ decât o Dacia, se poate dovedi falsă. Definiția calității este: **Gradul la care produsul sau proiectul satisface cerințele clientului.** Prin urmare este evident că avem cerințe mult mai mari de la Mercedes și mult mai mici de la Dacia, iar mai departe, gradul în care aceste cerințe sunt satisfăcute, reprezintă calitatea fiecărui produs.

Și ca o experiență personală, nu am auzit până acum de o Dacia căreia să i se strice cutia de viteze sau compresorul turbo, la mai puțin de 10.000 km. De partea cealaltă, am trăit ca pasager astfel de experiențe, rămânând în pană pe autostradă. Și am pățit-o în două limuzine nou nouțe care, probabil, costă cât o flotă de Dacia.

### Într-o organizație sănătoasă:

- Calitatea trebuie luată în considerare atunci când sunt puse în discuție schimbări asupra constrângerilor de timp și bani;
- Calitatea trebuie verificată înainte ca produsele să ajungă în mâna clienților;
- Managerul trebuie să depună efort pentru îmbunătățirea calității;
- Managerul are sarcina de a determina valorile de măsură a calității înainte de a începe fiecare proiect;
- Managerul trebuie să asigure urmărirea standardelor și proceselor.

## Iată și câteva dintre cele mai cunoscute concepte utilizate în managementul calității:

### Gold Plating

Este un concept care se referă la *a da clientului mai mult decât a cerut* (de exemplu funcționalități suplimentare, calitate mai bună, mai repede, mai ieftin, etc.). Foarte întâlnit în proiectele software.

Project Management Institute nu recomandă acest tip de gândire. În primul rând datorită faptului că e dificil să anticipăm ceea ce l-ar face pe client mai fericit, apoi datorită faptului că este foarte probabil ca astfel de practici să atragă depășiri de costuri sau de timp, iar la următoarea comandă clientul va fi tentat să negocieze calitatea, prețul sau termenul de livrare cu mult mai multă îndrăzneală. De cele mai multe ori **gold plating**-ul nu este planificat, dar reiese din eforturile membrilor echipei care doresc să dea cât mai mult pentru a se face remarcăți. Prin urmare, managerul de proiect trebuie să fie cu ochii în patru pe membrii echipei care furnizează funcționalități suplimentare, muncă suplimentară, sau o calitate mai mare decât este necesară pentru proiect.

### Îmbunătățirea continuă, sau Kaizen

Termenul provine din limba japoneză, ”kai” înseamnând a modifica, iar ”zen” a face mai bine sau a îmbunătăți.

În lumea occidentală îmbunătățirile sunt privite ca modificări majore, în timp ce japonezii sunt adepții pașilor mici, dar continui. În acest sens, îmbunătățirea continuă include și îmbunătățirile legate de procese, sau de modul cum se planifică, cum se execută sau cum se monitorizează proiectele. Conceptul este similar cu aforismul lui Confucius<sup>1</sup>: „Nu contează cât de încet mergi, important este să nu te oprești”.

### Just in Time (JIT)

Acesta este un concept managerial complex, introdus în fabrica Toyota din Japonia, în anii '50 ai secolului trecut. Pe scurt, **JIT** merge pe o strategie de producție care folosește alimentarea cu materie primă în cantități limitate, doar atât cât să permită fabricarea constantă dar eliminând depozitarea și transportul, pentru că depozitarea materiilor prime este un cost suplimentar semnificativ. Dar și lipsa acestora, datorată unui stoc insuficient la momentul necesar, costă organizația și mai mult, prin urmare, această strategie trebuie abordată cu multă chibzuință. Pentru a implementa acest standard de management al calității, este nevoie de furnizori serioși, contracte solide și un sistem de comenzi performant, integrat în programul IT de tip ERP al organizației.

Mai multe despre **Costul Calității**, **Six Sigma**, dar și despre cele **7 instrumente de bază** (7QC tools), în numărul următor.



*Cursuri extraordinare*

*pentru oameni extraordinari*

---

1 [Confucius](#) (551 – 479 î.Hr.) Profesor, politician și filosof chinez.