

Горбунов Андрей Владимирович,
независимый эксперт по системам менеджмента
www.pqm-online.com



ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ОПЫТ

- **Диагностика систем управления, внедрение процессного подхода,**
- **Руководство проектами,**
- **Руководство отделом (15 человек),**
- **Построение, внедрение и поддержание СМК в рабочем состоянии,**
- **Разработка методологии менеджмента качества.**

ПУБЛИКАЦИИ

журнал «Менеджмент сегодня»:

- Проблемы менеджмента качества в России, 2007 год – №04 ,
- Практический менеджмент качества, 2007 год – №05 ,
- Система менеджмента качества – это инструмент, а не волшебная палочка, 2009 год – №01,
- Сделайте качество товаром, 2010 год – №01,
- Что нам стоит систему управления построить, 2012 год - №05,
- Как добавить ценность нормативных документов, 2013 год - №01.

журнал «Стратегический менеджмент»:

- Менеджмент по потребностям, 2011 год - №2

журнал «Методы менеджмента качества»:

- Об особенностях применения процессного подхода, 2006 год – №11 ,
- Об одном определении процесса, 2006 год – №12 ,
- Аудит процессов или аудит подразделений?, 2007 год – №01,

журнал «Век качества»:

- Нормоконтроль документов СМК, 2006 год – №05 ,

журнал «СЕО »:

- Цеховая прививка от бракодела на рабочем месте в рабочий полдень, 2008 год – №09 ,
- авторские курсы «Практический менеджмент качества», «Теория и практика процессного подхода»,**

методические материалы на сайте www.pqm-online.com,

web-проект «Курс молодого бойца» по тематике менеджмента качества на ресурсе www.quality.eup.ru

ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

С июня 2007 г. – по н.в.:

Индивидуальный предприниматель

- руководство проектами и методологическое обеспечение проектов, реализуемых компанией ILF Engineering and Project management (Москва) в интересах ОАО «ТНК-ВР»,
- цикл семинаров по системе менеджмента качества для дочерних предприятий «Роснефти» и «Газпрома»,
- участие в проекте РАО ЕЭС по построению и внедрению СМК (ОАО «МРСК Сибири», ОАО ДРСК, ОАО ДГК). Циклы семинаров по менеджменту качества для высшего руководства, руководителей среднего звена и внутренних аудиторов, общая продолжительность – более 100 часов,
- создание системы обучения российской дочерней компанией французского органа по

сертификации AFNOR и преподавательская деятельность,
- консультирование и обучение по вопросам систем менеджмента и проведение авторских семинаров. Семинары «Качество как элемент стратегии» для высшего руководства ЗАО «Армадилло бизнес посылка», ЗАО «ПРАМОТРОНИК», цикл семинаров (для всех уровней управления) по менеджменту качества для Республиканской больницы г. Улан-Удэ, Кировского областного управления капитального строительства, Ивановских парогазовых установок,
- авторские курсы по процессному управлению.

Май 2004 – июнь 2007 гг.

ОАО «Ростелеком» (национальный оператор связи)

Задача: разработать, внедрить, подготовить к сертификации и поддерживать систему менеджмента качества, соответствующую требованиям стандарта ГОСТ Р ИСО 9001-2001.

Особенность: численность компании – 25000 чел., 8 филиалов, сложный период перехода от монополизма к работе в конкурентной среде.

Должность: Начальник отдела менеджмента качества с исполнением обязанностей Заместителя Генерального директора по управлению качеством во время его отсутствия.

Результат: разработана, внедрена и сертифицирована СМК в соответствии с ГОСТ Р ИСО 9001-2001. *Успехи:* департамент маркетинга стал выполнять изучение уровня удовлетворенности потребителя и представлять отчеты руководству компании на постоянной основе, систематизирован документооборот, введен в практику регулярный анализ высшим руководством положения дел с качеством услуг («День качества».

Неудачи: не удалось преодолеть функциональную разобщенность департаментов, добиться их ориентации на общие цели.

2002 – 2004 гг.

Компания Scala CIS, Ltd. (Разработка, поставка и поддержка ERP-системы Scala)

Задача: обеспечить соответствие СМК требованиям стандартов ISO 9001:2000 и TickIT 5.0, поддерживать систему в рабочем состоянии.

Особенность: рабочий язык – английский, документация СМК на английском языке, шведский орган по сертификации.

Должность: Менеджер по качеству (уровень топ-менеджмента, участие в совещаниях на уровне вице-президентов).

Результат: устойчивый рост удовлетворенности потребителей, заключение крупных контрактов с компаниями мирового уровня. *Успехи:* повышение качества поставляемых программ за счет улучшения работы системы внесения изменений и автоматизации процессов тестирования. *Неудачи:* не удалось в существенной мере снизить влияние индивидуальных особенностей менеджеров проектов на результаты проектов.

2001 – 2002 гг.

ООО «Марис» (Разработка, поставка и поддержка мультимедийных дистанционных курсов обучения)

Задача: разработать, внедрить, подготовить к сертификации и поддерживать систему менеджмента качества, соответствующую требованиям стандарта ISO 9001:2000.

Особенность: 100 % потребителей продукции в Великобритании и США.

Должность: Менеджер проекта, менеджер по качеству.

Результат: разработана система менеджмента качества и проведено обучение сотрудников. В связи со сменой владельца компании работы по внедрению СМК были прекращены.

ОБРАЗОВАНИЕ

09.1976 - 02.1982

Ленинградский электротехнический институт им. Ульянова (Ленина), факультет автоматики и вычислительной техники, кафедра информационно-измерительной техники

ДОПОЛНИТЕЛЬНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ

- Курс BSI «Разработка системы менеджмента информационной безопасности по ISO 27001» (Академия Информационных Систем)
- Курс «Эффективное ведение переговоров» (RT Group, Ольга Виноградова)

- Курс «Повышение эффективности менеджера» (CBSD, Марина Фурта)
- Курс «Эффектное публичное выступление» (RT Group, Ольга Виноградова)
- Курс «Управление проектами и применение MS Project» (Интерфейс, Академия Ланит)
- Курс "Анализ, моделирование и реинжиниринг бизнес-процессов с помощью BPWin" (Интерфейс)
- Обучение по курсу "Внутренний аудит системы качества по ISO 9001:2000", сертификат ICS/00QUA066/0184 (SGS)
- Практикум по разработке и внедрению систем управления качеством на базе ИСО 9001:2000
- Владение технологией SADT (IDEF0, IDEF3, DFD нотации)
- Участие в семинарах, фестивалях, конференциях, посвященных вопросам менеджмента качества и процессного подхода.

КРАТКОЕ РЕЗЮМЕ

Работа в качестве главного конструктора отраслевых НИР в ЦНИИ «Гранит» (1985 – 1989 г.г.) дала ценный опыт управления, который впоследствии лег в основу подходов, реализуемых в менеджменте качества. То обстоятельство, что руководство отделения практически сразу стало поручать крупные ответственные участки работы, позволило сформировать навыки принятия самостоятельных решений.

Реализация крупного проекта в «Ростелекоме» позволила вместе с руководимым коллективом найти работоспособные решения многих сложных вопросов менеджмента качества, создать ценный методологический задел.

Участие в разных проектах на предприятиях различных отраслей промышленности (государственные организации, энергетика, автопромышленность, медицина...) позволило, с одной стороны, внедрить и усовершенствовать разработанные методики, а с другой - расширить собственные представления о специфике менеджмента качества в той или иной отрасли.

Многолетний опыт успешной преподавательской деятельности и пройденные тренинги позволяют четко планировать и эффективно проводить семинары различного уровня, в том числе и для высшего руководства.

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ ПОДХОДЫ

Нацеленность на бизнес-результат: система менеджмента качества – это инструмент реализации рыночной стратегии, ориентированной на завоевание потребителя за счет высокого качества продукции.

Любое действие должно иметь цель и механизм реализации. Если хотя бы одно из этого отсутствует, то действие не предпринимается, что позволяет избежать напрасных трат ресурсов.

Организация – это пациент, который испытывает определенные проблемы, консультант – это врач. Пациент должен сам пить выписанные лекарства и проходить назначенные процедуры, чтобы избавиться от проблем. Задача врача – квалифицированно оценить проблемы и подобрать наилучшее решение, поддерживать пациента на его пути к избавлению от проблем.

Успех семинара закладывается на этапе планирования. Должны быть четко определены:

- цели, т.е. те результаты, которых мы хотим достичь семинаром в рамках решения определенных проблем,
- аудитория,
- потребности аудитории.