

ПОЛЬЗА СТАНДАРТОВ НА СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА



МАКСИМ
ВЯЧЕСЛАВОВИЧ
ЕКАТЕРИНИН

главный редактор

Можно ли эффективно вести бизнес, не руководствуясь требованиями современных стандартов на системы менеджмента? С одной стороны, а почему бы и нет? Ведь стандарты — это определенные модели поведения, результативность которых напрямую зависит от тех решений, которые принимает руководство организаций с учетом имеющихся у них ресурсов.

С другой стороны, нередки ситуации, когда предприятие, незнакомое с международными или национальными документами по стандартизации, выстраивает свою работу таким образом, что «невольнo» выполняет ряд требований стандартов. Почему так происходит? Во многом потому, что эти стандарты предлагают вполне логичные подходы к построению системы управления.

Да, они кажутся непростыми при первичном чтении и не предлагают конкретных управленческих решений. Какие цели следует установить, как определить риски и возможности, какие требования установить к поставщикам, персоналу, инфраструктуре — все эти и другие подобные решения должна принять сама организация исходя из текущих и прогнозируемых условий ее деятельности.

Для обеспечения поставки продукции или оказания услуг, отвечающих всем требованиям потребителей и иным обязательным требованиям, организация может не ограничиваться исключительно применением стандарта ISO 9001. Сегодня активно развивается стандартизация по отраслевым направлениям, которая устанавливает дополнительные требования по отношению к ISO 9001: автомобилестроение (IATF 16949), производство медицинских изделий (ISO 13485), железнодорожная индустрия (ISO/TS 22163), нефтяная, нефтехимическая и газовая промышленность (ISO 29001) и др. Но, несмотря на отраслевую направленность этих документов, часть их требований универсальны и применимы к деятельности организаций из других отраслей.

Так, в целях снижения рисков предприятиям полезно разработать планы действий, чтобы выполнять требования потребителей в чрезвычайных случаях, таких как сбои в работе коммунальных служб, нехватка рабочей силы, отказ оборудования и др. При реализации корректирующих действий нелишне проверить, что эти действия не противоречат регулирующим (обязательным) требованиям и не оказывают негативного влияния на функциональные характеристики продукции.

Подчеркну: требования и рекомендации, помогающие усилить подходы к управлению, содержатся в разных стандартах на системы менеджмента. К сожалению, их детальный анализ требует времени, поэтому многие предприятия ограничиваются применением стандарта ISO 9001 и формированием внутренних, дополнительных к нему требований.

За период действия актуальных версий стандартов на системы менеджмента у их пользователей сложилось определенное мнение о рациональности, обоснованности, согласованности, достаточности (или избыточности) требований этих стандартов.

Приглашаем вас обсудить эти вопросы на страницах нашего журнала с последующим внесением аргументированных предложений к началу очередного пересмотра стандартов. Ведь коллективный разум иногда позволяет достичь того, что оказывается не под силу отдельным, даже самым компетентным, экспертам.



МЕТОДЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА®

международный ежемесячный журнал
для профессионалов в области качества
основан в 1969 г.



УЧРЕДИТЕЛИ

Общероссийская общественная организация
«Всероссийская организация качества»



Общество с ограниченной ответственностью
«Рекламно-Информационное Агентство
«Стандарты и качество»

ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР

М.В. Екатеринин

ЗАМЕСТИТЕЛЬ ГЛАВНОГО РЕДАКТОРА

А.Ю. Рогаткин

Ведущий редактор Е.В. Мельникова

Корректор М.Д. Замашкина

Разработка макета Н.С. Зуева

Дизайнер Н.В. Максимова

Иллюстрация на обложку О.Ю. Дунаева

Тел. редакции: (495) 771 6652, (495) 988 8434

E-mail: avtor@mirq.ru, mmq@mirq.ru

www.ria-stk.ru

ИЗДАТЕЛЬ

ООО «РИА «Стандарты и качество»

Председатель совета директоров Н.Г. Томсон

Генеральный директор С.С. Антонова

E-mail: secret@mirq.ru

Главный редактор издательства Т.В. Киселева

Директор по развитию бизнеса А.И. Анискин

Тел.: (495) 988 0689, E-mail: a.aniskin@mirq.ru

ОТДЕЛ ПРОДАЖ (ПОДПИСКА)

Начальник отдела О.В. Абрамова

Менеджеры Н.П. Панченко, Е.М. Ключникова

Тел.: (495) 258 8436, Факс: (495) 258 8437

E-mail: podpiska@mirq.ru

ОТДЕЛ МАРКЕТИНГА, РЕКЛАМЫ И PR

Начальник отдела А.И. Колесников

Менеджеры

В.М. Агаджанов, Г.Л. Смирнова

E-mail: market@mirq.ru

ПОЧТОВЫЙ АДРЕС РЕДАКЦИИ И ИЗДАТЕЛЯ:

115280, Москва, ул. Мастеркова, д. 4

Дата выхода в свет 10.02.2021.

Формат 60x90/8. Бумага мелованная матовая. Печать офсетная.

Печ. л. 8. Уч.-изд. л. 8,3. Плановый тираж 4550 экз.

Общая аудитория номера: 15470 человек.

Цена свободная. Заказ 288118.

Свидетельство о регистрации ПИ № ФС77-47088 от 24.10.11

выдано Роскомнадзором

Отпечатано в типографии ООО «Вива-Стар».

107023, Москва, ул. Электровзводская, д. 20

© ООО «РИА «Стандарты и качество», 2021

Мнение редакции может не совпадать с мнением авторов.

При использовании материалов ссылка на журнал обязательна.

Перепечатка только с разрешения редакции.

Используемые изображения: www.depositphotos.com

16+

НАШИ ПАРТНЕРЫ



№2/2021

Миссия
журнала «ММК» —
содействовать
стремлению
к совершенству,
предоставляя
информацию
о методах
его достижения

ПОДПИСНЫЕ ИНДЕКСЫ:

Электронный каталог Почты России
«Подписные издания» —
П1009 (6 мес.), П0575 (12 мес.)
«Пресса России» — 27826

ЖУРНАЛ

«Методы менеджмента качества» включен:

- в Российский индекс научного цитирования
- в Университетскую библиотеку Online
- DOI: 10.35400

Редакционно-экспертный совет

И.З. АРОНОВ

(научный редактор)
профессор МГИИМО (У) МИД РФ, научный руководитель
департамента исследовательского центра «Международная
торговля и интеграция», д-р техн. наук

В.Я. БЕЛОБРАГИН

заместитель главного редактора журнала «Стандарты
и качество», д-р экон. наук, профессор

З. БЛУВБАНД (Израиль)

президент компании ALD (международная группа компаний,
Тель-Авив – Лос-Анджелес), Ph.D

В.Г. ДЕНИСОВА (Чехия)

исполнительный директор International Productivity Academy

А. ЕЗРАХОВИЧ (Австралия)

управляющий директор компании AECConformity Pty Ltd,
международный эксперт по сертификации
и аудиту систем менеджмента

Б.А. ИТКИН

аудитор органа по сертификации «Русский Эксперт»,
независимый эксперт в области систем менеджмента,
канд. экон. наук

В.А. КАЧАЛОВ

советник генерального директора ООО «Интерсертифика ТЮФ»,
сеньор-аудитор TÜV International Certification по ISO 9001, ISO 14001,
OHSAS 18001, канд. социол. наук

В.Н. КОЗЛОВСКИЙ

заведующий кафедрой Самарского государственного технического
университета, д-р техн. наук, профессор

Э.В. КОНДРАТЬЕВ

профессор Пензенского государственного университета
архитектуры и строительства, действительный член (ака-
демик) Академии проблем качества, научный руководитель
ООО «Национальные системы менеджмента», д-р экон. наук,
профессор

А.В. КУДРЯШОВ

эксперт ГК «VELT Group», преподаватель ООО «ТМС РУС»,
член Поволжского клуба качества, канд. техн. наук

В.А. ЛАПИДУС

генеральный директор ООО «Центр «Приоритет», действительный
член (академик) Международной академии качества,
д-р техн. наук, профессор

Л.Н. ЛЕТЧФОРД

начальник управления качеством
Госкорпорации «Росатом»

Л. ПАПИЧ (Сербия)

действительный член Академии проблем качества,
директор Исследовательского центра по управлению
качеством и надежностью (Приевор, Сербия),
профессор Университета им. Д. Бен-Гуриона (Израиль)
и Политехнического университета Валенсии (Испания),
главный редактор международного журнала Communications
in Dependability and Quality Management, д-р техн. наук

Е.С. ПОПОВА

директор по управлению качеством ПАО «Авиакомпания
«Сибирь», канд. филол. наук

В.В. ПШЕННИКОВ

генеральный директор ООО «ТиПиЭм-центр»

О.М. РОЗЕНТАЛЬ

главный научный сотрудник Института водных проблем РАН,
действительный член (академик) Российской экологической
академии, д-р техн. наук, профессор

Л.Е. СКРИПКО

профессор СПбГЭУ, сеньор-аудитор ТЮФ, lead auditor —
lead trainer IRCA QMS, д-р экон. наук

Н.Г. ТОМСОН

председатель совета директоров ООО «РИА «Стандарты и качество»,
член правления Всероссийской организации качества (ВОК)

И. ШЕПС (Израиль)

председатель Комитета по разработке стандартов
по системам менеджмента Института стандартов Израйля,
член Международного комитета ИСО/ТК 176, руководитель рабочей
группы по пересмотру ISO 9004:2018

В.Л. ШПЕР

доцент НИТУ «МИСиС», действительный член (академик)
Академии проблем качества, член ASQ и ENBIS, канд. техн. наук

Опубликованы следующие международные документы:

**ISO/IEC/
IEEE 16085:2021**

**Системная и программная инженерия.
Процессы жизненного цикла.
Менеджмент риска**

ISO 8930:2021

**Общие принципы надежности конструкций.
Словарь**

ISO/TR 22411:2021

**Данные по эргономике, используемые
при применении ISO/IEC Guide 71:2014**



СОДЕРЖАНИЕ



СМК организации: от стандарта — к практике менеджмента



МЕЖДУНАРОДНЫЕ СТАНДАРТЫ

Качалов В.А. Кому и для чего нужна современная СМК

8



ТЕНДЕНЦИИ СТАНДАРТИЗАЦИИ

Иткин Б.А. Уроки применения стандарта ISO 9001:2015: пять аксиом и два вывода

14



IPWEEK: ЛУЧШИЙ ОПЫТ ИЗ ПЕРВЫХ РУК

Как вовлечь мастеров в систему непрерывных улучшений: Alfmeier CZ (Чешская Республика)

22



СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД

Грачев А.Н., Касторская Л.В., Рыжков М.Б. Рост производительности труда на предприятиях: опыт участия в национальном проекте

30

РЕКЛАМА В НОМЕРЕ: International Productivity Academy – 29, 2-я с. обл.; ООО «РИА «Стандарты и качество» — 13, 21, 37, 53, 61, 3–4-я с. обложки. Редакция не несет ответственности за содержание и достоверность рекламных материалов, а также за написание аббревиатур, принятое у рекламодателей.



МЕНЕДЖМЕНТ ВЗАИМООТНОШЕНИЙ

Мортара Л., Напп Й., Слачик И., Миншалл Т. Как внедрить открытые инновации? Часть 3. Процедуры открытых инноваций

38



МЕТОДЫ ПОИСКА НОВЫХ ИДЕЙ И РЕШЕНИЙ

Кузьмин А.М., Высоковская Е.А. Теории X и Y — один из инструментов мотивации людей

45



СТАТИСТИЧЕСКОЕ МЫШЛЕНИЕ

Козловский В.Н., Благовещенский Д.И., Шахов Н.Р. Дистанционный мониторинг качества фирменного автосервиса

46



ИЗ НАСЛЕДИЯ Ю.П. АДЛЕРА

Адлер Ю.П. Качество и рынок. Часть 1. Как услышать голос потребителя?

54



КОММЕНТАРИЙ РЕДАКЦИИ

Рогаткин А.Ю. Наследие Ю.П. Адлера: переосмысливаем заново

59



СКАЗКИ РОССИЙСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Иткин Б.А. Двенадцать месяцев и эффективный менеджер

62

