

ИНТЕГРАЦИЯ ЛУЧШИХ ПРАКТИК В ОБЛАСТИ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТА



МАКСИМ
ВЯЧЕСЛАВОВИЧ
ЕКАТЕРИНИН
главный редактор

Чтобы компания результативно работала и эффективно развивалась, ее руководители и специалисты должны ориентироваться не только на собственный накопленный опыт, но и на лучшие мировые практики в области организации и управления бизнесом.

Международно признанными документами, аккумулирующими такие практики, служат стандарты ISO в области систем менеджмента. Наиболее известными из них являются те, которые охватывают его традиционные аспекты, привычные для большинства пользователей: менеджмент качества (ISO 9001), экологический менеджмент (ISO 14001), менеджмент охраны здоровья и безопасности труда (ISO 45001), энергетический менеджмент (ISO 50001), менеджмент информационной безопасности (ISO/IEC 27001). Тем временем международная стандартизация стремительно развивается и в сравнительно новых направлениях, таких как инновационный менеджмент (ISO серии 56000), искусственный интеллект (ISO/IEC 42001), менеджмент объектов инфраструктуры (ISO 41001), менеджмент взаимоотношений (ISO серии 44000), и др.

Названные стандарты позволяют организациям снижать не только локальные, но и системные риски. Например, охрана здоровья становится одним из ключевых факторов обеспечения непрерывности бизнеса. В связи с этим «семейство» стандартов ISO серии 45000 за последнее время пополнилось — были опубликованы руководящие указания по организации безопасной работы во время пандемии COVID-19 (ISO/PAS 45005:2020), а также по управлению психосоциальными рисками (ISO 45003:2021).

Активное развитие теории и практики эффективного менеджмента и их стандартизации требует постоянного освоения новых специальных знаний, поток которых нарастает в геометрической прогрессии. Одновременно пользователи стандартов все чаще сталкиваются с вопросами неоднозначного понимания их требований, что вызывает трудности в их дальнейшем применении. У представителей профессионального сообщества менеджеров и высших руководителей эти тенденции усиливают потребность в интеграции знаний и обмене опытом, что помогает им в дальнейшем принимать более взвешенные, обоснованные и качественные управленческие решения.

Одной из признанных площадок для этого традиционно является журнал «Методы менеджмента качества», предоставляющий читателям возможность не только изучить, но и обобщить, интегрировать различные концептуальные подходы и бизнес-практики непрерывного совершенствования. В мире многообразной, но неполной (а иногда и просто некачественной) информации это становится важным конкурентным преимуществом, способствующим ускоренному и устойчивому развитию вашей компании.

С уважением,



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

Корректор Л.Г. Силина

Разработка макета Н.С. Зуева

Дизайнер Н.В. Максимова

Иллюстрация на обложку О.Ю. Дунаева

Тел. редакции: (495) 771 6652

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, И.В. Зеленская

Тел.: (495) 258 8436

E-mail: podpiska@mirq.ru

ОТДЕЛ МАРКЕТИНГА, РЕКЛАМЫ И PR

Начальник отдела А.И. Колесников

Менеджеры В.М. Агаджанов, Г.Л. Смирнова

Тел.: (495) 771 6652 доб. 2

E-mail: market@mirq.ru

ПОЧТОВЫЙ АДРЕС РЕДАКЦИИ И ИЗДАТЕЛЯ:

115280, Москва, ул. Мастеркова, д. 4

Дата выхода в свет 11.10.2021.

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 298923.

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+

№10/2021

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

ЖУРНАЛ

«Методы менеджмента качества»
включен:

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

Редакционно-экспертный совет

К.В. АНДРЕЕВА

директор по лин-технологиям и процессному управлению
ПАО «АК БАРС БАНК»

В.Я. БЕЛОБРАГИН

действительный член (академик) Академии проблем качества, заместитель главного редактора журнала «Стандарты и качество»,
д-р экон. наук, профессор

З. БЛУВБАНД (ИЗРАИЛЬ)

действительный член (академик) Международной академии качества (IAQ), президент международной группы компаний ALD

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

действительный член (академик) Академии проблем качества,
советник генерального директора ООО «Интерсертифика ТЮФ»,
сеньор-аудитор TÜV International Certification по ISO 9001, ISO 14001,
ISO 45001, ISO 50001 и ISO 28000, канд. социол. наук

В.Н. КОЗЛОВСКИЙ

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

Э.В. КОНДРАТЬЕВ

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

А.В. КУДРЯШОВ

эксперт ГК «VELT Group», преподаватель ООО «ТМС РУС»,
канд. техн. наук

В.А. ЛАПИДУС

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

Л.Н. ЛЕТЧФОРД

начальник управления качеством Госкорпорации «Росатом»

Л.Н. МОРОЗОВ

начальник службы качества ГУП «Московский метрополитен»,
заместитель председателя ТК 150 «Метрополитены»

Л. ПАПИЧ (СЕРБИЯ)

директор Исследовательского центра по управлению
качеством и надежностью Communications in Dependability
and Quality Management

В.В. ПШЕННИКОВ

генеральный директор ООО «ТиПиЭм-центр»

М.И. РОЗНО

главный специалист группы компаний «Центр «Приоритет»,
член Международной гильдии профессионалов качества,
канд. техн. наук

Л.Е. СКРИПКО

профессор Санкт-Петербургского государственного экономическо-
го университета, Lead auditor — Lead trainer IRCA QMS, д-р экон.
наук, профессор

Н.Г. ТОМСОН

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

М. ТРАУД (ГЕРМАНИЯ — УКРАИНА)

генеральный директор международной компании
ODW-ELEKTRIK

И. ШЕПС (ИЗРАИЛЬ)

председатель Комитета по разработке стандартов по сис-
темам менеджмента Института стандартов Израиля, член
Международного комитета ISO/TC 176

В.Л. ШПЕР

действительный член (академик) Академии проблем качества,
член ASQ, ASA и ENBIS, канд. техн. наук

Опубликованы следующие документы:

**ISO/IEC
19770-11:2021**

**Информационная технология. Управление ИТ-активами.
Часть 11. Требования к органам, осуществляющим аудит
и сертификацию систем управления ИТ-активами**

ISO 22514-7:2021

**Статистические методы в управлении процессами.
Воспроизводимость и пригодность.
Часть 7. Воспроизводимость процессов измерений**

**ISO/IEC TS
20000-11:2021**

**Информационная технология. Менеджмент сервисов.
Часть 11. Руководство по взаимосвязи ISO/IEC 20000-1
и структур менеджмента сервисов: ITIL**



СОДЕРЖАНИЕ



Система процессов: улучшение на основе интеграции



ПРОЦЕССНЫЙ ПОДХОД

Пэрис К. ISO 9001:2015: как сформировать систему процессов?

8



СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД

Исаев С.В., Штаненко И.В. Комбинированный аудит аспектных систем менеджмента организации

16



СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД

Левченко А.Б. Алгоритм целостного менеджмента, или универсальный алгоритм управления

22



IPWEEK: ЛУЧШИЙ ОПЫТ ИЗ ПЕРВЫХ РУК

Валеева А.Я., Кипова Н.Ф., Речкин М.С. Бережливая инвентаризация: ПАО «АК БАРС БАНК»

28

РЕКЛАМА В НОМЕРЕ: ФГБУ «РСТ» — 2-я с. обложки; АО «Экспоцентр» — 43; ООО «РИА «Стандарты и качество» — 21, 27, 47, 61, 3—4-я с. обложки. Редакция не несет ответственности за содержание и достоверность рекламных материалов, а также за написание аббревиатур, принятое у рекламодателей.



МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОПЫТ

Новиков О.А. Концепция Lean: понимать или верить?

34



МЕТОДЫ ПОИСКА НОВЫХ ИДЕЙ И РЕШЕНИЙ

Кузьмин А.М., Высоковская Е.А. Модель Менделоу — один из инструментов формирования устойчивого развития организации

42



КОМПЕТЕНТНОСТЬ И МОТИВАЦИЯ

Решетникова И.Ю. Деловые игры в развитии компании

44



МЕЖДУНАРОДНЫЕ СТАНДАРТЫ

Качалов В.А. Требования ISO 9001:2015 к управлению знаниями: опыт и рекомендации. Часть 1

48



ШКОЛА МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

Шпер В.Л. Инструменты качества и не только! Часть 6. Контрольные карты Шухарта

54



СКАЗКИ РОССИЙСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Иткин Б.А. Змей Горыныч и преобразование входа в выход

62

ОФОРМИТЬ ПОДПИСКУ на журнал «МЕТОДЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА» вы можете:

• НЕПОСРЕДСТВЕННО В НАШЕМ ИЗДАТЕЛЬСТВЕ

сайт: https://ria-stk.ru/subscribe_on_site/new/ e-mail: podpiska@mirq.ru тел.: +7 (495) 771 6652 доб. 1

а также в подписных агентствах:

• ЭЛЕКТРОННЫЙ КАТАЛОГ
ПОЧТЫ РОССИИ
«ПОДПИСНЫЕ ИЗДАНИЯ»сайт: podpiska.pochta.ruиндексы: П1009 (6 мес.)
П0575 (12 мес.)

• ООО «ПРЕССИНФОРМ»

сайт: <http://presskiosk.ru>e-mail: press@crp.spb.ru,
podpiska@crp.spb.ru

тел.: +7 (812) 337 1624

• ООО «УРАЛ-ПРЕСС»

сайт: <http://www.ural-press.ru>e-mail: coord@ural-press.ru

тел.: +7 (495) 789 8636

СТАНЬТЕ НАШИМ АВТОРОМ! ПРИСЫЛАЙТЕ СВОИ СТАТЬИ НА: AVTOR@MIRQ.RU