

ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ СИСТЕМЫ И МЕНЕДЖМЕНТ КАЧЕСТВА



МАКСИМ
ВЯЧЕСЛАВОВИЧ
ЕКАТЕРИНИН

главный редактор

Вопросы совершенствования производственных процессов традиционно служат объектом внимания руководителей организаций и специалистов в области качества. На развитие производственных систем влияют множество факторов: оптимизация основных и обеспечивающих процессов, снижение потерь, создание комфортных и безопасных условий труда, повышение компетентности сотрудников и др. Поэтому для достижения результатов важно принимать системные меры, о которых мы регулярно рассказываем на страницах нашего журнала.

Из материалов данного номера вы можете узнать о стратегии управления эффективностью бизнеса на основе метода доктора Деминга, о применении инструментов картирования потока создания ценности для оценки текущего состояния процессов и реализации организационных улучшений, а также об опыте модернизации и оптимизации производственной системы одного из ведущих российских предприятий транспортного машиностроения.

В рамках управления эффективностью важно обеспечить требуемый уровень качества производимой продукции и оказываемых услуг на основе системного подхода к менеджменту. Однако выбор стандартов и иных лучших практик, на базе которых данный подход может быть реализован, зависит от самой организации.

На страницах журнала многие компании делятся опытом успешного применения стандартов на системы менеджмента. И уже в следующем номере мы планируем начать публикацию серии материалов о лучших практиках управления улучшениями, представленных участниками Международной недели производительности (IPWeek).

Однако существует достаточно много факторов, негативно влияющих на результативность СМК организации: отсутствие вовлеченности руководства, ограниченные цели применения (ориентированные на успешное прохождение сертификационного аудита), нехватка ресурсов, непонимание требований стандартов и некорректное их толкование и т. д.

В текущем номере журнала продолжается полемика между экспертами в отношении как терминологии, так и сути положений стандартов ISO серии 9000. Она не должна оставить равнодушными ни сторонников, ни критиков стандартов на системы менеджмента. Такой обмен мнениями имеет большое значение не только для пользователей стандартов, но и для российских экспертов ISO/TC 176, участвующих в их разработке.

Вопросы развития международной стандартизации в области систем менеджмента обсуждались на Международном технологическом форуме «Российская неделя стандартизации». В частности, они касались таких аспектов, как искусственный интеллект, инновационный менеджмент, менеджмент непрерывности бизнеса, менеджмент информационной безопасности, менеджмент охраны здоровья и безопасности труда (в том числе по направлению безопасной работы во время пандемии).

С одной стороны, активная деятельность по разработке стандартов на системы менеджмента подчеркивает значимость участия экспертов от Российской Федерации в работе соответствующих технических комитетов ISO. С другой стороны, для подготовки обоснованных предложений по пересмотру стандартов чрезвычайно важна ваша профессиональная позиция, основанная на опыте их практического применения.

Наилучшими площадками для обмена мнениями по этим вопросам служат журналы РИА «Стандарты и качество».



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, С.П. Мелехин, Г.Л. Смирнова

E-mail: market@mirq.ru

ПОЧТОВЫЙ АДРЕС РЕДАКЦИИ И ИЗДАТЕЛЯ:

115280, Москва, ул. Мастеркова, д. 4

Дата выхода в свет 10.11.2020.

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 284315.

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», 2020

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



№11/2020

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

ПОДПИСНЫЕ ИНДЕКСЫ:

«Роспечать» — 45952, 35926

«Почта России» — 10969

«Пресса России» — 27826

ЖУРНАЛ

«Методы менеджмента качества» включен:

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

Редакционно-экспертный совет

Ю.П. АДЛЕР

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

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

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 (академик) Академии проблем качества, научный руководитель ООО «Национальные системы менеджмента», д-р экон. наук, профессор

А.В. КУДРЯШОВ

эксперт ГК «VELT Group», преподаватель ООО «TMC 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 Израиля, 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 14040:2006/
AMD.1:2020**

Экологический менеджмент. Оценка жизненного цикла. Принципы и структурная схема. Изменение 1

**IEC/TR 63082-1
(2020)**

Менеджмент интеллектуальных устройств. Часть 1. Понятия и терминология

ISO 22886:2020

Менеджмент учреждений здравоохранения. Словарь



СОДЕРЖАНИЕ



Производственная система: качество и эффективность



СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Рубаник Ю.Т. Управление эффективностью бизнеса:
взгляд через призму метода У.Э. Деминга

10



ИНСТРУМЕНТЫ КАЧЕСТВА

Кондратьев Э.В. Картирование потока создания ценности:
искусство различения

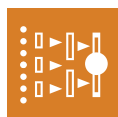
18



АКТУАЛЬНЫЙ РЕПОРТАЖ

Сделано со знаком качества: АО «Метровагонмаш»

24



ПРОЦЕССНЫЙ ПОДХОД

Панюков Д.И., Козловский В.Н., Благовещенский Д.И.
Новое руководство по FMEA: функциональный анализ процессов

30

РЕКЛАМА В НОМЕРЕ: ООО «РИА «Стандарты и качество» — 7, 17, 23, 42, 51, 61, 62, 2–4-я с. обложки.
Редакция не несет ответственности за содержание и достоверность рекламных материалов,
а также за написание аббревиатур, принятое у рекламодателей.



ВОЗВРАЩАЯСЬ К НАПЕЧАТАННОМУ

Езрахович А., Рогаткин А., Шепс И. Стандарты ISO серии 9000: от терминологии к СМК. Ответ на статью «Из пушки по «воробью»

36



КОММЕНТАРИЙ ЭКСПЕРТА

Чайка И.И. «Не навредить, а взять на вооружение с пользой»

43



МЕТОДЫ ПОИСКА НОВЫХ ИДЕЙ И РЕШЕНИЙ

Кузьмин А.М., Высоковская Е.А. Метод критической цепи — один из инструментов планирования и управления проектами

45



ВОПРОС ЭКСПЕРТУ

Качалов В.А. О применении процедуры управления собственностью потребителей и поставщиков в соответствии с п. 8.5.3 ISO 9001:2015

46



МЕНЕДЖМЕНТ ВЗАИМООТНОШЕНИЙ

Подольский М.С., Литвинов А.В. Трудовой договор ГИПа с проектной организацией. Часть 2. Обязательства работодателя

52



ШКОЛА МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

Шпер В.Л. Инструменты качества и не только! Часть 1. Обзор

56



10



30



52