

ПЕРЕЗАГРУЗКА СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА



МАКСИМ
ВЯЧЕСЛАВОВИЧ
ЕКАТЕРИНИН

главный редактор

Деловая активность постепенно восстанавливается после смягчения в разных регионах ограничительных мер, введенных из-за распространения COVID-19. При этом для компаний из различных секторов экономики в текущих условиях становятся все более актуальными вопросы управления процессами таким образом, чтобы с минимальными затратами удовлетворять запросы и ожидания своих потребителей и других заинтересованных сторон.

В целях оптимизации своей деятельности ряд организаций рассматривают возможности применения реинжиниринга процессов. В текущем номере журнала «Методы менеджмента качества» опубликован подход к процессному моделированию, ориентированный на обеспечение соответствия бизнес-модели компании ее организационной структуре и определение порядка взаимодействия между процессами. Также у вас есть возможность познакомиться с ошибками, возникающими при описании процессов, и с проблемами создания единой системы менеджмента организации.

В современных реалиях компании ориентированы на выстраивание гибкой системы управления своей деятельностью. На страницах журнала рассмотрены модель такой системы и состав ее элементов на примере авиационной отрасли, а также представлены особенности анализа данных в целях формирования интегрированного параметра потребительской ценности качества.

Для проведения самооценки и формирования соответствующих планов мероприятий по оптимизации своей деятельности организации могут проанализировать уровни зрелости СМК и программу улучшения качества, предложенные автором концепции бездефектного производства Филиппом Кросби.

Вовлечение сотрудников в деятельность по внесению изменений является ключевым элементом. Для того чтобы данная работа была эффективной, руководство организации может ориентироваться на десять основополагающих характеристик в стиле управления компанией, представленных в журнале.

Текущая экономия ресурсов в разных отраслях вынуждает пересматривать отношения между поставщиками, потребителями, партнерами и другими заинтересованными сторонами. В связи с этим компании не только определяют риски, но и анализируют свои возможности. Так, например, на страницах журнала рассмотрены основные изменения в деятельности саморегулируемых организаций проектировщиков и примеры реализации их возможностей в условиях кризиса, а также представлены перспективные направления применения аддитивных технологий в литейной промышленности в целях оптимизации процессов на каждой стадии производственного цикла.

Журнал «Методы менеджмента качества» ориентирован на информационную поддержку руководителей и специалистов во внедрении практических подходов к совершенствованию деятельности организаций разных секторов экономики. В рамках их применения возникают вопросы и сложности, советы по решению которых дают наши уважаемые авторы. Редакция журнала всегда рада рассмотреть возможность публикации вашего опыта применения как существующих международных практик, так и собственных инструментов и разработок, которые позволили достичь вашей команде значительных запланированных результатов.



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

Переводчик Л.Г. Силина

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 10.07.2020.

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 279493.

Свидетельство о регистрации ПИ № ФС77-47088 от 24.10.11
выдано Роскомнадзором

Отпечатано в типографии ООО «Вива-Стар».

107023, Москва, ул. Электrozаводская, 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



№ 7 / 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 «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 Израиля, член Международного комитета ISO/TK 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
29184:2020**

Информационная технология. Уведомления и согласие на использование персональных данных в интернете

ISO 50004:2020

Системы энергетического менеджмента. Руководство по внедрению, поддержанию и улучшению системы энергетического менеджмента по ISO 50001

**ISO/TS
14092:2020**

Адаптация к изменению климата. Требования и руководство по планированию адаптации для органов местного самоуправления и сообществ

СОДЕРЖАНИЕ



Система менеджмента: оптимизация процессов



СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД

Попова Е.С. Устойчивость и гибкость: какой должна быть система управления крупной компании

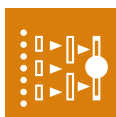
8



УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ

Бербасова Н.Ю., Шакутин А.А. Детокс и перезагрузка: как запустить метаболизм компании

12



ПРОЦЕССНЫЙ ПОДХОД

Скрипко Л.Е. Процессный подход: «назад в будущее»? Часть 2

20



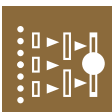





АКТУАЛЬНЫЙ РЕПОРТАЖ

Аддитивные технологии: созидание и оптимизация

26

РЕКЛАМА В НОМЕРЕ: ООО «РИА «Стандарты и качество» — 25, 32, 41, 49, 54, 2–4-я с. обложки.

Редакция не несет ответственности за содержание и достоверность рекламных материалов, а также за написание аббревиатур, принятое у рекламодателей.

	АЛГОРИТМ ДЛЯ ПРАКТИКОВ 7 шагов по внедрению и поддержке СМК на основе требований ISO 9001	33
	СТАТИСТИЧЕСКОЕ МЫШЛЕНИЕ Козловский В.Н., Айдаров Д.В., Благовещенский Д.И., Панюков Д.И. Потребительская ценность качества: первичный анализ данных	34
	МЕЖДУНАРОДНЫЕ СТАНДАРТЫ Качалов В.А. Насколько можно руководствоваться рекомендациями ISO/TS 9002:2016?	42
	УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ Подольский М.С., Литвинов А.В. Саморегулируемые организации проектировщиков в условиях кризиса	50
	МЕТОДЫ ПОИСКА НОВЫХ ИДЕЙ И РЕШЕНИЙ Кузьмин А.М., Высоковская Е.А. Муда, мура, мури — термины бережливого производства	55
	КЛАССИКА МЕНЕДЖМЕНТА Гроберг Ди Х. «Качество бесплатно»: концепция и программа Филиппа Кросби	56



12



26



50