



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

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

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 10.06.2021.

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 294602.

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



№6/2021

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

И.З. АРОНОВ

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

действительный член (академик) Академии проблем качества,
советник генерального директора ООО «Интерсертифика ТЮФ»,
сеньор-аудитор T V 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) Международной академии
качества, профессор Пензенского государственного университета
архитектуры и строительства, 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

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

Л.Н. ЛЕТЧФОРД

начальник управления качеством
Госкорпорации «Росатом»

Л. ПАПИЧ (СЕРБИЯ)

действительный член (академик) 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

действительный член (академик) Российской экологической
академии, главный научный сотрудник Института водных
проблем РАН, 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

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

Опубликованы следующие документы:

ISO 14097: 2021

Менеджмент парниковых газов и связанная с ним
деятельность. Общая схема, включающая принципы
и требования к оценке и отчетности по инвестициям
и финансированию, относящимся к изменению климата

ISO 50003:2021

Системы энергетического менеджмента. Требования
к органам, проводящим аудит и сертификацию систем
энергетического менеджмента

ISO 44003:2021

Менеджмент отношений в деловой сфере. Руководящие
указания по реализации фундаментальных принципов
для микро-, малых и средних предприятий



СОДЕРЖАНИЕ



Качество менеджмента: ISO 9004 и другие международные практики



АКТУАЛЬНОЕ ИНТЕРВЬЮ

Шепс И. «Конечный результат процессного подхода — система менеджмента организации»

8



КРУГЛЫЙ СТОЛ

Стандарты ISO серии 9000: дискуссия о пересмотре. Часть 2. Принципы и требования к качеству менеджмента

14



IPWEEK: ЛУЧШИЙ ОПЫТ ИЗ ПЕРВЫХ РУК

Андреева К.В. Синергия компетенций лидеров для командной работы с клиентами: ПАО «АК БАРС БАНК»

22



ИНСТРУМЕНТЫ КАЧЕСТВА

Решетникова И.Ю. «Фабрики процессов» и «кружки качества»: офисные и производственные процессы станут эффективнее на 25% в год

30



МЕНЕДЖМЕНТ ВЗАИМООТНОШЕНИЙ

Мортара Л., Напп Й., Слачик И., Миншалл Т. Как внедрить открытые инновации? Часть 6. Согласованная структура

36

РЕКЛАМА В НОМЕРЕ: International Productivity Academy — 29; АНО «Центр «Кайдзэн» — 30—34; АО «Бюро Веритас Сертификейшн Русь» — 4-я с. обл.; ООО «РИА «Стандарты и качество» — 20, 21, 35, 40, 49, 57, 61, 2—3-я с. обл. Редакция не несет ответственности за содержание и достоверность рекламных материалов, а также за написание аббревиатур, принятое у рекламодателей.



МЕТОДЫ ПОИСКА НОВЫХ ИДЕЙ И РЕШЕНИЙ

Кузьмин А.М., Высоковская Е.А. Теория мотивации Ф. Герцберга — один из современных инструментов мотивации людей и влияния на их поведение

41



МЕЖДУНАРОДНЫЕ СТАНДАРТЫ

Качалов В.А. Чем должно доказываться выполнение требований п. 8.5.6 ISO 9001:2015?

42



ШКОЛА МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

Шпер В.Л. Инструменты качества и не только!
Часть 4. Анализ вариабельности данных с помощью гистограмм

50



ДЕЛОВОЙ БЛОКНОТ МЕНЕДЖЕРА

Грант А. О лидерстве, эмоциональном интеллекте и ценности научного мышления

56



ИЗ НАСЛЕДИЯ Ю.П. АДЛЕРА

Адлер Ю.П. Качество и рынок. Часть 5. Как транслировать голос потребителя по технологической цепочке?

58



СКАЗКИ РОССИЙСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Иткин Б.А. Три Медведя и корректирующие действия

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.ru индексы: П1009 (6 мес.)

• Каталог «ПРЕССА РОССИИ. ГАЗЕТЫ И ЖУРНАЛЫ»

индексы: Е27826 (6 мес.)

• ООО «ИНФОРМНАУКА»

сайт: informnauka.com e-mail: informnauka@viniti.ru
тел.: +7 (495) 787 3873; +7 (499) 152 5481

• 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