



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

А.Ю. Рогаткин

ШЕФ-РЕДАКТОР

А.И. Анискин

ЗАМЕСТИТЕЛЬ ГЛАВНОГО РЕДАКТОРА

Н.Р. Варфоломеева

Редактор Л.Г. Насонова

Корректоры Н.В. Костылева, А.А.Обухова, Т.Н. Пальгунова

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, С.Н. Черемухина

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 10.06.2022.

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 314292.

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», 2022

Мнение редакции может не совпадать с мнением авторов.

При использовании материалов ссылка на журнал обязательна.

Перепечатка только с разрешения редакции.

Используемые изображения: www.istockphoto.com

16+

№ 6 / 2022

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



М.В. ЕКАТЕРИНИН

председатель редакционно-экспертного совета, генеральный директор Института технического регулирования, стандартизации и сертификации (ИТРСИ), председатель координационного совета Всероссийской организации качества (ВОК), заместитель председателя ТК 076 «Системы менеджмента», эксперт конкурса на соискание Премии Правительства РФ в области качества, канд. экон. наук



К.В. АНДРЕЕВА

начальник управления по развитию производственной системы ООО «Центр корпоративных решений»



И.З. АРОНОВ

профессор МГИИМО (У), советник генерального директора ФГБУ «РСТ», академик Академии проблем качества, член Международной гильдии профессионалов качества, д-р техн. наук



В.Я. БЕЛОБРАГИН

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



З. БЛУВБАНД (ИЗРАИЛЬ)

академик Международной академии качества (IAQ), президент Международной гильдии профессионалов качества, PhD



С.М. ГОЛДОБИН

заместитель генерального директора — директор по качеству ПАО НПО «Искра», д-р техн. наук



Е.А. ГРИШИНА

директор Центра повышения производительности Всероссийской академии внешней торговли (BAVT) Минэкономразвития России



В.Г. ДЕНИСОВА (ЧЕХИЯ)

исполнительный директор International Productivity Academy



А. ЕЗРАХОВИЧ (АВСТРАЛИЯ)

управляющий директор AECconformity Pty Ltd, 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», академик Академии проблем качества, сеньор-аудитор TÜV International Certification, канд. социол. наук



В.Н. КОЗЛОВСКИЙ

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



Э.В. КОНДРАТЬЕВ

профессор Пензенского государственного университета архитектуры и строительства, академик Академии проблем качества, член Международной гильдии профессионалов качества, д-р экон. наук



А.В. КУДРЯШОВ

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



В.А. ЛАПИДУС

академик Международной академии качества (IAQ), генеральный директор ГК «Центр «Приоритет», д-р техн. наук



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 Communications in Dependability and Quality Management, PhD



В.В. ПШЕННИКОВ

генеральный директор и ведущий консультант ООО «ТиПиЭм-Центр»



М.И. РОЗНО

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



Ю. РУЖЕВИЧУС (ЛИТВА)

профессор Вильнюсского университета, член Международной гильдии профессионалов качества, PhD



Л.Е. СКРИПКО

профессор Санкт-Петербургского государственного экономического университета, 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), канд. техн. наук



И. ШЕПС (ИЗРАИЛЬ)

председатель Комитета по разработке стандартов по системам менеджмента Института стандартов Израиля, PhD



В.Л. ШПЕР

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



Р. ЭРБЕ (ФРАНЦИЯ)

независимый эксперт в области качества, член Международной гильдии профессионалов качества

Опубликованы следующие документы:

ISO 30422:2022

Управление человеческими ресурсами. Обучение и развитие

ISO 24143:2022

Информация и документация. Управление информацией. Концепция и принципы

ISO 8000-150:2022

Качество данных. Часть 150. Управление качеством данных. Роли и обязанности

СОДЕРЖАНИЕ



Качество руководства: концепция стейкхолдеров



МЕЖДУНАРОДНЫЕ СТАНДАРТЫ

Стандарт ISO 37000:2021: принципы качественного руководства

8



ЭТИКА МЕНЕДЖМЕНТА

Иткин Б.А. Что скрывается за термином governance?

14



СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Езрахович А., Рогаткин А.Ю. Матрица заинтересованных сторон: как включить интересы стейкхолдеров в стратегию организации? Часть 3. В поисках сбалансированной стратегии

20



УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

Пителинский К.В. Кибернетические подходы к управлению рисками компании в интересах стейкхолдеров

26



СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Мурзинов А.В. Критерии целеполагания: SMART или FAST?

34

РЕКЛАМА В НОМЕРЕ: АО «Бюро Веритас Сертификейшн Русь» — 4-я с. обложки; ООО «РИА «Стандарты и качество» — 13, 19, 33, 44, 45, 50, 57, 63, 2—3-я с. обложки. Редакция не несет ответственности за содержание и достоверность рекламных материалов, а также за написание аббревиатур, принятое у рекламодателей.



СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД

Подольский М.С. Останавливаться нельзя! Организации в неблагоприятных условиях хозяйствования. Часть 2. Тактические задачи и инструменты

40



КОМПЕТЕНТНОСТЬ И МОТИВАЦИЯ

Андреева К.В. Управление контекстом: как не попасть в ловушку, продвигаясь по пути изменений. Часть 3. Ловушки для сотрудников

46



МЕТОДЫ ПОИСКА НОВЫХ ИДЕЙ И РЕШЕНИЙ

Кузьмин А.М., Высоковская Е.А. Многоканальный маркетинг — один из экономически эффективных инструментов маркетинговой стратегии

51



НАДЕЖНОСТЬ И БЕЗОПАСНОСТЬ

Тарасьев Ю.И., Ершов Г.А., Семериков В.Н. Готовность — свойство или состояние объекта? Часть 2

52



ВОПРОС ЭКСПЕРТУ

Качалов В.А. О применении понятия «запись» при организации документооборота

58



СКАЗКИ РОССИЙСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Иткин Б.А. Емелины хотения и требования к продукции

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.)
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