



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

Корректор Т.С. Митрофаненко

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 11.04.2022.

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 310260.

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.depositphotos.com

16+

№ 4 / 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 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 МГИМО (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 Velt 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 31073:2022 Менеджмент риска. Словарь

ISO 23326:2022 Управление человеческими ресурсами. Вовлеченность сотрудников. Руководящие указания

ISO 23326:2022 Руководство по внедрению статистического управления процессами (SPC). Часть 4. Эталонные наборы данных для валидации программного обеспечения для анализа процесса измерений

СОДЕРЖАНИЕ



Управление контекстом: риски и возможности



АКТУАЛЬНОЕ ИНТЕРВЬЮ

Круглов М.Г. «Ситуация, в которой оказались российские предприятия, не выглядит уникальной»

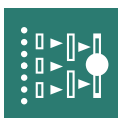
8



УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

Голдобин С.М., Власова Г.А. Внедрение системы управления рисками на промышленном предприятии

14



ПРОЦЕССНЫЙ ПОДХОД

Александров С.Л. Аудит возможностей организации

20



КОМПЕТЕНТНОСТЬ И МОТИВАЦИЯ

Андреева К.В. Управление контекстом: как не попасть в ловушку, продвигаясь по пути изменений. Часть 1. Ловушки для руководителя

28



МЕТОДЫ ПОИСКА НОВЫХ ИДЕЙ И РЕШЕНИЙ

Кузьмин А.М., Высоковская Е.А. Лидерство, основанное на принципах, — один из инструментов современных теорий организации

33

РЕКЛАМА В НОМЕРЕ: International Productivity Academy — 47;
ООО «РИА «Стандарты и качество» — 32, 41, 59, 2—4-я с. обложки. Редакция не несет ответственности за содержание и достоверность рекламных материалов, а также за написание аббревиатур, принятое у рекламодателей.



УПРАВЛЕНИЕ: ВЕКТОР РАЗВИТИЯ

Вишневский И.М. История управления качеством: от истоков к современности

34



МЕЖДУНАРОДНЫЕ СТАНДАРТЫ

Качалов В.А. Почему в п. 9.3.2.d ISO 50001:2018 говорится о «постоянном улучшении компетентности»? Часть 2

42



ЛИДЕРЫ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ

Лобанов Е.А. Готово ли ваше предприятие к роботизации?

48



КОММЕНТАРИЙ ЭКСПЕРТА

Грачев А.Н. Роботизация в контексте качественной стратегии

53



ШКОЛА МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

Шпер В.Л. Инструменты качества и не только! Часть 8. Контрольные карты Шухарта (окончание)

54



ВОЗВРАЩАЯСЬ К НАПЕЧАТАННОМУ

Володарский В.А. Об управлении надежностью на железнодорожном транспорте

60



СКАЗКИ РОССИЙСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Иткин Б.А. «Мороз и К^о»: взлет и падение

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