

Журнал выходит 6 раз в год, издается с 1999 года
№ 1-2022

Учредители: Госстандарт, БелГИСС.

Издатель: БелГИСС.

Председатель научно-редакционного совета:

И. В. Войтов, ректор Белорусского государственного технологического университета, доктор технических наук, профессор

Заместитель председателя научно-редакционного совета:

В. Б. Татарицкий, председатель Государственного комитета по стандартизации Республики Беларусь
И. А. Тавгень, ректор БГИПК по стандартизации, метрологии и управлению качеством, кандидат технических наук, доцент

Члены научно-редакционного совета:

Д. П. Барташевич, Е. В. Бережных, А. А. Бурак, А. Н. Буркин, Н. И. Бусень, П. А. Витязь, И. В. Гусев, В. Л. Гуревич, А. Л. Гурский, С. С. Денисенко, Н. А. Жагора, А. В. Казачок, Н. Н. Ковалев, Г. А. Короленок, З. В. Ловкис, М. П. Малашенко, В. В. Назаренко, В. Л. Петруша, Н. Р. Прокопчук, В. В. Садовский, П. С. Серенков, В. Л. Соломахо, М. Л. Хейфец, П. Л. Яковлев.

Главный редактор:

Александр Геннадьевич Скуратов

Журнал зарегистрирован в Министерстве информации Республики Беларусь. Регистрационный № 1168 от 05.02.2010.

В соответствии с приказом ВАК от 21 января 2015 г. № 16 журнал включен в перечень научных изданий Республики Беларусь для опубликования результатов диссертационных исследований по научному направлению: «технические науки» (приборостроение, метрология и информационно-измерительные приборы; стандартизация и управление качеством продукции).

При перепечатке материалов ссылка на журнал обязательна.

Перепечатка без письменного разрешения редакции запрещена.

Ответственность за содержание статьи несет автор, рекламных материалов – рекламодатели.

На обложке и в журнале использованы фото из открытых источников в сети Интернет.

Журнал распространяется по подписке, адресной рассылке, а также на конференциях и семинарах.

СОБЫТИЯ

В будущее вместе 3

Т. Н. Бурдукевич

Целевые показатели и индикаторы качества продукции в отраслях будут скорректированы 4



В. Н. Черняк

30 лет МГС: сотрудничество в общих интересах 7

АКЦЕНТ

Д. М. Крупский

Цифровая трансформация реального сектора экономики Беларуси: предпосылки, тенденции, проблемы и перспективы 13

А. Г. Скуратов

Подходы к цифровой стандартизации и классификации в Республике Беларусь 20

Подписные индексы: 00748 – для индивидуальных подписчиков
007482 – для предприятий и организаций

Адрес редакции:
ул. Новаторская, д. 2А, комн. 208,
220053, г. Минск, Республика Беларусь
тел.: + 375 17 269 68 06
e-mail: redakcia@belgiss.by

Типография:
ОАО «ТРАНСТЭК»
ул. Чапаева, д. 5,
220034, г. Минск, Республика Беларусь
Лицензия № 02330/36 от 23.01.2014

Подписано в печать 28.02.2022
Формат бумаги 60×84 1/8
Бумага мелованная Печать офсетная
Гарнитура Myriad Pro
Усл. печ. л. 8,37 Уч.-изд. л. 5,86
Тираж 350 экз. Заказ 190
Цена свободная

СОДЕРЖАНИЕ

ТЕХНИЧЕСКОЕ НОРМИРОВАНИЕ И СТАНДАРТИЗАЦИЯ

Н. Н. Априанич
Новые стандарты
для стационарных тренажеров 24

Т. В. Королькова
Совершенствование требований
к парфюмерно-косметической
продукции и методам ее испытаний 32



Краткий обзор новых стандартов 40

ОЦЕНКА СООТВЕТСТВИЯ

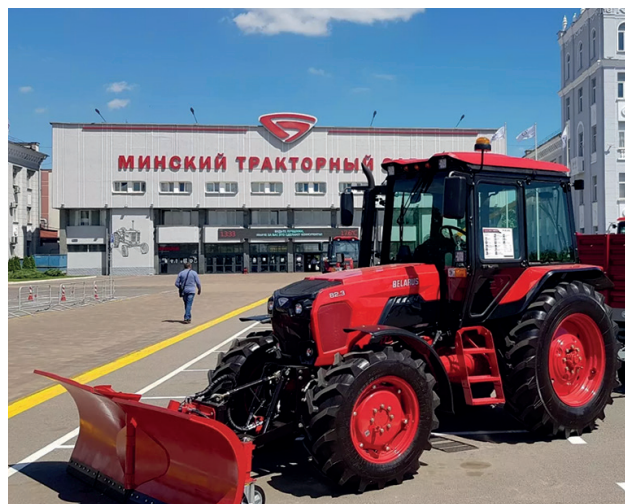
Вводится обязательная сертификация
никотиносодержащей продукции 42

ВОПРОС ЭКСПЕРТУ

Вам отвечает Александр Бурак 44

ЕВРАЗИЙСКАЯ ИНТЕГРАЦИЯ

С. В. Шавель
В ЕАЭС актуализированы
требования к тракторам 46



НАУЧНЫЕ ПУБЛИКАЦИИ

Н. А. Павлистова, О. И. Купцова
Анализ и перспективы производства
замороженных полуфабрикатов
на основе творога 52

МЕНЕДЖМЕНТ – ПРОБЛЕМЫ И РЕШЕНИЯ

БелГИСС подтвердил соответствие
системы менеджмента критериям
модели EFQM 59

Стартовала Республиканская олимпиада
по менеджменту – 2022 65

Итоги конкурса «Лучшие товары
Республики Беларусь» 2021 года 66

СОДЕЙСТВИЕ ЭКСПОРТУ

Информация о требованиях к продукции,
размещаемой на рынках зарубежных стран 70

Председатель редакционной коллегии:

В. Б. Татарицкий, председатель Государственного
комитета по стандартизации Республики Беларусь

Члены редакционной коллегии:

О. И. Бобко, Т. Н. Бурдукевич, И. О. Буссель,
О. А. Гришкевич, О. Ф. Ильянова, О. В. Каранкевич,
А. М. Погодин, А. Г. Скуратов, Н. М. Яковлева

Подготовка издания:

И. В. Азаркевич, Т. Н. Бурдукевич, О. А. Захарова,
Н. В. Пархимчик, Д. В. Гостилевич

Дизайн и верстка:

О. Е. Гулецкая, Н. В. Левшиков

Корректоры:

Е. А. Петровский

БЕЛГИСС ПОДТВЕРДИЛ СООТВЕТСТВИЕ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КРИТЕРИЯМ МОДЕЛИ EFQM

Решение о выдаче Белорусскому государственному институту стандартизации и сертификации (БелГИСС) международного сертификата EFQM за достижения в области системного менеджмента уровня «Квалификация EFQM» было принято в конце декабря 2021 г. Это стало итогом оценки деятельности института в области системного менеджмента, проведенной командой асессоров Автономной некоммерческой организации «Центр консалтинга и оценки ВОК¹⁾» (г. Москва). Что это был за проект? Какие цели ставили перед собой его участники? Оправдались ли их ожидания, и какая польза получена для дальнейшей деятельности? Своими впечатлениями и заключениями на страницах нашего журнала делятся участники проекта:

начальник отдела сертификации систем менеджмента БелГИСС И. Н. ПРИМАКОВА, ведущий инженер научно-методического отдела методологии качества и системного менеджмента БелГИСС С. Г. ШПАК

Осознавая необходимость постоянного совершенствования системного менеджмента, высшим руководством БелГИСС было принято решение провести оценку системы менеджмента института по критериям новой модели EFQM-2020²⁾.

На участие в такой оценке мотивировали стремление получить добавленную ценность для развития подходов к менеджменту в институте, а также собственный опыт по внедрению модели EFQM-2020, которая, начиная с 2022 г., является основой

для Премии Правительства Республики Беларусь за достижения в области качества. БелГИСС, как известно, ведет секретариат конкурсов в области качества, в том числе и конкурса на соискание Премии Правительства Республики Беларусь за достижения в области качества. Специалисты института также участвуют в работе экспертных комиссий при оценке организационных претендентов.

В качестве оценивающей организации была определена Автономная некоммерческая ор-

¹⁾ Всероссийская организация качества (ВОК) учреждена в феврале 2001 г. с целью объединения усилий граждан и общественных организаций, предприятий и органов власти для содействия решению задач в области качества и конкурентоспособности продукции и услуг, формирования общероссийского движения за качество.

²⁾ EFQM (Европейский фонд менеджмента качества) был создан в 1987 г. с целью оказания поддержки организациям в работе по улучшению продукции и систем менеджмента для повышения их конкурентоспособности. Одним из эффективных инструментов совершенствования деятельности организаций является проведение самооценки в соответствии с Моделью EFQM. В 2019–2020 гг. была разработана и введена в действие новая редакция данной модели – EFQM-2020. Подробнее о ней см. в журнале «Стандартизация», № 4-2020 и № 2-2021.



ганизация «Центр консалтинга и оценки ВОК» (далее – Центр консалтинга и оценки ВОК).

Подготовка к оценке по уровню «Квалификация EFQM», выбранному руководством БелГИСС, продолжалась в течение пяти месяцев.

В рамках этого значимого для института проекта была создана межфункциональная рабочая группа, в состав которой вошли специалисты различных подразделений.

Для подтверждения соответствия критериям новой модели требовалось разработать «Руководство по менеджменту EFQM» (далее – Руководство), в котором нужно было описать подходы, принятые в институте, для реализации требований критериев модели. Особое внимание необходимо было уделить выполнению требований таких новых критериев, как, например, организационная культура и лидерство, вовлечение заинтересованных сторон, управление результативностью и преобразованиями.

Начальным этапом в реализации проекта стало обучение специалистов рабочей группы требованиям модели EFQM-2020. Посредством видеоконференций ассессоры Центра консалтинга и оценки ВОК разъясняли требования критериев модели и возможные подходы для их реализации.

Перед рабочей группой стояла нелегкая задача выделить ключевые подходы по критериям модели EFQM-2020, наиболее полно демонстрирующие выполнение требований

критериев новой модели. Кроме того, директором БелГИСС для участников проекта были поставлены дополнительные цели: провести самооценку на соответствие подходов института требованиям новой модели, выявить слабые стороны в деятельности института и определить направления для совершенствования.

Деятельность межфункциональной рабочей группы состояла из сессий, на которых предлагались и обсуждались подходы, соответствующие требованиям новой модели, которые затем были включены в Руководство. После достижения консенсуса и одобрения высшего руководства помимо членов рабочей группы к описанию критериев привлекались специалисты подразделений БелГИСС, ответственные за их реализацию. Таким образом, в подготовке Руководства, самооценке своей деятельности на соответствие критериям модели EFQM-2020 был задействован весь интеллектуальный потенциал института.

В качестве примеров подходов, описывающих выполнение требований новой модели и включенных в Руководство, можно привести следующие: изучение стратегий ключевых заинтересованных сторон при определении собственной стратегии БелГИСС, изучение экосистемы БелГИСС и мегатрендов во внешней среде для определения их влияния на Миссию, Видение и Стратегию, популяризация в обществе вопросов качества, поддержка Целей устойчивого развития, осуществление онлайн-коммуникаций, последовательное и поэтапное улучшение инфраструктуры БелГИСС. Немаловажным также было описание достигнутых результатов деятельности.

За несколько дней до оценки Руководство, утвержденное директором БелГИСС, было размещено на сайте EFQM.

Оценку проводили два ассессора Центра консалтинга и оценки ВОК в течение двух дней. В презентации подходов для выполнения критериев модели EFQM-2020 были

задействованы практически все ключевые подразделения БелГИСС. Это была командная работа всего института.

По окончании проведения собеседований со специалистами БелГИСС асессорами EFQM была дана высокая оценка уровню их квалификации. Кроме того, они отметили открытость руководства и персонала института, готовность к сотрудничеству и заинтересованность в результатах оценки.

По результатам оценки асессоры представили отчет, в котором отражены сильные стороны деятельности института, а также рекомендации для улучшения.

В качестве основных сильных сторон, к примеру, были выделены:

- Видение и Стратегия развития института, стратегические результаты;
- участие в создании и поддержке инфраструктуры качества в Республике Беларусь;
- развитие и поддержка государственных информационных систем и ресурсов, знаний в области технического регулирования;
- информационная и методическая поддержка деятельности в области качества;

- использование коммуникационных каналов для продвижения услуг;

- деятельность по улучшению (культура улучшений);

- управление рисками;

- ситуационный анализ;

- изучение лучших практик.

В отношении основных областей для улучшений результаты оценки внешними асессорами и результаты самооценки со стороны руководства и специалистов института во многом совпали. Это относится к деятельности по совершенствованию подходов к стратегическому планированию, целеполаганию, развитию инновационной культуры, проектного менеджмента, цифровой трансформации института (концепция «умный институт»).

Следует отметить, что сразу после оценки было проведено заседание Научно-технического совета института, на котором были обсуждены предварительные результаты оценки и определены основные направления для совершенствования.

Безусловно, оценка БелГИСС по модели EFQM-2020 позволила получить добавленную ценность для института. Специалисты инсти-

Центр консалтинга и оценки ВОК специализируется на международных партнерских проектах ВОК, связанных с продвижением современных инструментов для организационной диагностики. Прежде всего, это программа ВОК «Модель EFQM в России», международный конкурс инновационных проектов Quality Innovation Award (QIA), Международный конкурс Азиатской Сети Качества (Asian Network for Quality-ANQ) – Asian Quality Award – и некоторые другие проекты. Развивая эти инструменты, центр поддерживает как субъектный, так и объектный подходы к организационной диагностике.

Большое внимание Центр консалтинга и оценки ВОК уделяет вопросам подготовки и развития в России экспертного сообщества по организационной диагностике и оценке инновационных проектов. Поддерживает все основные программы и тренинги EFQM и авторские курсы по организационной диагностике и организационному развитию, продвигая саму модель и связанные с ней инструменты менеджмента.



туда повысили свою квалификацию, улучшили навыки командной работы. Каждый участник проекта провел самооценку своей деятельности и определил направления для совершенствования.

директор Центра консалтинга и оценки ВОК, менеджер программ EFQM в России,
тренер ассессоров EFQM А. А. САФОНОВ

Модель EFQM – это прежде всего инструмент для организационной диагностики, хотя и не только. Особенно это утверждение относится к новой модели EFQM-2020 [1]. Данная модель отражает современные концепции и подходы к менеджменту организаций, те колоссальные изменения в глобальной среде, которые наблюдались в течение последних десяти лет. Одновременно с этим следует отметить, что с 2017 г. и EFQM стал позиционировать себя на глобальном уровне. Поэтому можно говорить, что модель EFQM-2020 предлагает концепцию построения менеджмента успешной организации, отражающую новые подходы и инструменты в бизнесе, учитывающую глобальные мегатренды, которые оказывают влияние на организации во всем мире. Это модель, нацеленная на устойчивое развитие организации, сбалансированный подход к развитию экономического, экологического и социального аспектов бизнеса.

В течение тридцатилетней истории развития самооценки на основе модели EFQM совершенствовались не только сама модель, но и подходы к проведению экспертной оценки деятельности организации. Причем EFQM выполнял роль модератора, который активно вовлекал в эту работу как членов фонда, так и его партнеров.

Сегодня схема признания EFQM включает в себя три основных уровня и зависит от применяемого организацией подхода к проведению самооценки.

На первом уровне – «Валидация EFQM» – для самооценки используется специально

разработанный на основе модели вопросник, который заполняют эксперты или сотрудники организации. На основании анализа результатов опроса проводятся стратегические сессии, где путем консенсуса определяются сильные стороны и область для улучшения по каждому критерию модели. После установления приоритетов по улучшению по трем наиболее приоритетным областям для улучшения открываются проекты. На итоговой сессии с валидатором EFQM обсуждаются порядок проведения самооценки в организации и результаты выполнения этих проектов. Для валидации используется логика RADAR для возможностей или результатов, соответственно. Экспертная оценка на этом уровне подтверждается соответствующим сертификатом EFQM, и организация получает обратный отчет валидатора по результатам оценки. Главной задачей, решаемой на этом уровне, является настройка менеджмента проектов по улучшению в организации. В частности, для управления проектами улучшений могут быть использованы известные в «Шесть сигм» технологии DMAIC (для улучшения проектов) и DMAIDV (для разработки новых проектов) [2]. Вместе с тем в зависимости от своих предпочтений организация может выбрать и другие технологии для организации проектного офиса.

На следующем уровне – «Квалификация EFQM» – для проведения оценки используется простая бизнес-матрица на основе семи базовых критериев модели EFQM-2020. Оценка на этом уровне может применяться для организа-

ций, которые еще не имеют достаточно развитую систему подходов, например, для малых и средних предприятий или филиалов крупных компаний, часть процессов которых может поддерживаться в головном офисе. Крупные организации в ряде случаев тоже используют этот подход, поскольку он обеспечивает быструю и достаточно эффективную самооценку при минимальных затратах усилий и времени. При этом грамотно проведенная быстрая самооценка может обеспечить высокий уровень достигнутых результатов, практически не отличный от более сложного комплексного подхода.

При оценке на уровень «Признание EFQM» применяется подход на основе улучшенной бизнес-матрицы с использованием полной структуры критериев модели и их составляющих. Это более детальный и целостный, методически сбалансированный процесс, затрагивающий практически все основные виды деятельности компании и ее ключевые процессы. Такая полнота проведения самооценки, безусловно, требует больше затрат по времени и ресурсам, в том числе и большего числа ассессоров.

Оценка по схеме уровней признания и в Глобальном конкурсе EFQM сейчас осуществляется практически одинаковым образом, за исключением того, что в конкурсе задействовано большее число ассессоров.

С начала развития наших работ мы достаточно активно сотрудничали с российскими организациями, специализирующимися в области стандартизации, метрологии и сертификации, в первую очередь с теми из них, которые поддерживали региональные премии в области качества, а также с некоторыми органами по сертификации. Интересными проектами были совместный с «Академией стандартизации, метрологии и сертификации» (АСМС) Госстандарта Российской Федерации проект по подготовке специалистов

ЦСМ и филиалов АСМС в регионах в 2015–2016 гг., сотрудничество с секретариатом Совета по Премии Правительства Российской Федерации в области качества, а также оценка на уровень «Признанное Совершенство» Томского ЦСМ в 2017 г.

Проект с БелГИСС был интересен для нас с нескольких точек зрения.

Во-первых, это первый в Беларуси и один из первых проектов по новой модели EFQM на пространстве СНГ. Каждый такой проект – это очень ценный опыт не только для самой организации, но и для развития подходов к применению новой модели и совершенствования работы экспертного сообщества.

Во-вторых, все выполненные нами в 2020–2022 гг. оценочные проекты по новой модели относились к сфере здравоохранения. Так сложилось, что в условиях пандемии учреждения здравоохранения оказались в числе ведущих организаций, нацеленных на совершенствование и развитие своей деятельности. Наверное, это правильно и логично. Вообще к модели чаще обращаются те организации, которые испытывают трудности и потребности в своем развитии, и реже – те, кто хочет подтвердить свое совершенство или является естественным монополистом. БелГИСС является первой организацией из прошедших оценку по уровням признания EFQM на пространстве СНГ не из отрасли здравоохранения.

В-третьих, и это для нас очень важно, что БелГИСС не просто проходил оценку, но и ставил задачу приобретения международного опыта для дальнейшего продвижения инновационной модели как в Беларуси, так и на пространстве СНГ.

В-четвертых, БелГИСС, безусловно, является одним из отраслевых лидеров, и нам, конечно, было интересно с ним работать. Надеемся, что проведенная экспертиза принесет пользу, по-

ложит начало нашему долговременному партнерскому сотрудничеству в интересах всех сторон. Мы крайне заинтересованы в расширении экспертного сообщества и готовы к активному взаимодействию в этом направлении.

В своем заключении мы выделили несколько аспектов, в которых БелГИСС успешен и занимает лидерские позиции. Мы оценили высокий вклад института в сохранение и приумножение в республике знаменитой триады взаимосвязанных подходов в обеспечении качества (стандартизация, метрология, сертификация). Это безусловно связано с ясным пониманием лидерами института своего предназначения и ключевых направлений развития в будущем, всего того, что мы относим к стратегическим аспектам деятельности. Институту удалось развить ряд интересных проектов по всем трем направлениям. Кроме того, было интересно обсуждать с коллегами вопросы, связанные с самооценкой и поддержкой национальной Премии и Премии СНГ в области качества, тактики и стратегии внедрения новой модели на пространстве СНГ. Это очень непростой вопрос, решение которого требует перестройки мышления и многих наших традиционных представлений о том, как создать успешную организацию, отвечающую реалиям сегодняшнего дня. Решение этой задачи лежит прежде всего в ментальной, культурной области, и у специалистов института есть ясное понимание этого.

Можно выделить нацеленность на внедрение лучшей мировой практики. Институт много внимания уделяет внедрению ИТ-технологий в практику технического регулирования.

В целом по своему уровню БелГИСС мог бы внедрить модель на уровне «Признание EFQM», но это его выбор и вполне логично было опробовать в своей работе все варианты использования современных технологий самооценки. Работая вместе с коллегами во время оценки, мы старались в свою очередь продемонстрировать лучшие черты быстрой диагностики на основе новой модели EFQM. Этот опыт был полезным и для нас тоже.

Мы хотели бы пожелать команде БелГИСС уделить больше внимания новым инструментам, на применении которых сфокусирована модель EFQM-2020. Это последовательное развитие концепции заинтересованных сторон и экосистемы БелГИСС, реализация подходов к устойчивому развитию института, сбалансированно учитывающая в своей деятельности экономические, социальные и экологические аспекты, формирование культуры инновационного типа, открывающей возможности широкого применения новых технологий управления изменениями, например, с использованием трансформационных процессов (цифровой, культурной, организационной трансформации) и др.

Основные выводы по результатам оценки представлены в специальном заключении для руководства института, и мы надеемся, что часть из них будет учтена в стратегической программе развития института.

От нашей команды ассессоров хочу пожелать коллегам больших успехов и со своей стороны выразить готовность содействовать их достижению в будущем, а также развивать долгосрочные партнерские отношения в общих интересах.



СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Модель EFQM / Изд. 1, пересмотр. – Брюссель.: EFQM, 2021. – 65 с.
2. Ватсон, Г. Методология «Шесть сигм» для лидеров / Под науч. ред. Ю. П. Адлера. – М.: РИА «Стандарты и Качество», 2006. – 244 с.