

www.ria-stk.ru/mmq



ISSN 2542-0437
DOI: 10.35400
РИНЦ

№ 1 | 2024

МЕТОДЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

Международный ежемесячный журнал
для профессионалов в области качества
Основан в 1969 году



Стандарты на системы менеджмента:
проблемы применения и интерпретации



ЭНЕРГОМЕНЕДЖМЕНТ ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ СИСТЕМЫ НЕПРЕРЫВНОСТЬ БИЗНЕСА
УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ УПРАВЛЕНИЕ ПРОЦЕССАМИ И ПРОЕКТАМИ БЕРЕЖЛИВЫЕ РЕШЕНИЯ
МЕНЕДЖМЕНТ АКТИВОВ АУДИТ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТА НАДЕЖНОСТЬ И БЕЗОПАСНОСТЬ
ЭКОНОМИКА КАЧЕСТВА ИНСТРУМЕНТЫ ОПТИМИЗАЦИИ УПРАВЛЕНИЕ ЗНАНИЯМИ
ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА ЭКОЛОГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

СТАНДАРТ ISO 9001: «ИГРА В ИНТЕРПРЕТАЦИЮ»



АЛЕКСЕЙ
ЮРЬЕВИЧ
РОГАТКИН

главный редактор

Иногда складывается впечатление, что толкование всего и вся — традиционная российская забава, даже больше, чем городки или лапта. Что хотел сказать поэт словами: «Птичка божия не знает ни заботы, ни труда»? — это из фельетона Власа Дорошевича начала XX в. А какой смысл скрыт в работах такого-то ученого? Ну и, само собой разумеется, как правильно понимать то или иное требование стандарта и как его правильно применить?

Однако стандарт — не научный труд и тем более не художественное произведение, он *не должен* содержать скрытых смыслов и допускать многозначных толкований. К тому же следует быть готовыми к тому, что такие толкования, вероятнее всего, будут по большей части *неверными*. «Сложные проблемы всегда имеют простые, легкие для понимания неправильные решения», — один из законов Мерфи. Именно такими неверными «трактолками» и «решениями» переполнен интернет.

Так, применительно к стандарту ISO 9001 на одном уважаемом сайте дается такое разъяснение: «Один конкретный документ может в разное время или в разных обстоятельствах являться и записью, и процедурой». Примеры, естественно, не приводятся. Давайте ответим честно: *помогло* вам чем-то данное разъяснение или еще больше *запутало*? Другая иллюстрация, на этот раз из переводного источника: «Результативность — это умение правильно делать намеченное. Эффективность — умение правильно наметить, что делать». И все бы ничего, но только дело обстоит *с точностью до наоборот!* Разумеется, свой посильный вклад в эту неразбериху вносят и сами переводчики, чьи реальные и мнимые ошибки мы увлеченно обсуждаем вплоть до публикации следующей версии стандарта.

Мой совет тем, кому важна не сама «игра», а ее результат: ориентируйтесь не на *случайные публикации* в интернете, а на интерпретации ISO и *компетентные мнения* экспертов. У каждого из этих двух вариантов свои плюсы: первый обеспечивает официальный статус ответа на ваш вопрос, второй — сравнительную быстроту его получения.

Важно и другое: оба этих варианта реализуются журналом ММК, достаточно мирно сосуществуя на его страницах. Что, впрочем, не исключает конструктивных дискуссий — ведь наши авторы тоже являются «игроками в интерпретацию». И не просто активными, но *лучшими!*

В 2024 г. журналу исполняется 55 лет, первые 30 лет он выходил под названием «Надежность и контроль качества». За прошедшее время в нем опубликованы тысячи статей. Некоторые из них были простыми, некоторые — сложными, но не знаю *ни одной*, которая содержала бы заведомо неправильные решения. В этом наши гарантии *качества* и *надежности*, которые уже давно стали атрибутами журнала, характеристиками его контента.

«Не читайте до обеда советских газет», — советовал главный герой повести Булгакова «Собачье сердце». Скажу иначе: читайте журнал «Методы менеджмента качества», и не только до обеда! Убежден: каждый из вас найдет в нем материалы, соответствующие *самым взыскательным* профессиональным вкусам.

СОДЕРЖАНИЕ



Стандарты на системы менеджмента: проблемы применения и интерпретации



УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ КОНСИЛИУМ

СМК предприятия: проблемные зоны и возможности развития
Модератор: **Анискин А.И.**

8



МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОПЫТ

Палмс П., Айзекс Д. Открыто для интерпретации:
согласование трактовок ISO 9001:2015

14



МЕЖДУНАРОДНЫЕ СТАНДАРТЫ

Официальная интерпретация требований ISO 9001:2015:
руководство и практические примеры

18



СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД

Исаева А.Д., Попкова Е.С. Стандарт ISO 13485:
сертификация в интересах стейкхолдеров

24

РЕКЛАМА В НОМЕРЕ: АО «РТ-Техприемка» — 24—29; ООО «РИА «Стандарты и качество» — 13, 17, 45, 61, 62, 2—4-я с. обложки.
Редакция не несет ответственности за содержание и достоверность рекламных материалов,
а также за написание аббревиатур, принятое у рекламодателей.



ТЕНДЕНЦИИ СТАНДАРТИЗАЦИИ

Рогаткин А.Ю. Пересмотр стандарта ISO 9001: позиция разработчиков и интересы пользователей. Часть 2

30



МЕЖДУНАРОДНЫЕ СТАНДАРТЫ

Качалов В.А. О результативности «Гармонизированной структуры» международных стандартов на системы менеджмента. Часть 2

38



СТАТИСТИЧЕСКОЕ МЫШЛЕНИЕ

Смелов В.Ю., Шпер В.Л., Хунузиди Е.И., Ахметова Е.А., Олексенко Я.Г. Два метода оценки качества процессов и влияние на них вариабельности систем измерений. Часть 1

46



ОПЫТ ПРЕДПРИЯТИЙ

Юрченко С.В. Менеджмент взаимоотношений в цепочке «потребитель — производитель — поставщик». Часть 1. Соглашение по качеству

52



ВОПРОС ЭКСПЕРТУ

О перспективах применения международных стандартов на системы менеджмента российскими предприятиями
Эксперт: **Екатеринин М.В.**

58

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**

• «ПРЕССА ПО ПОДПИСКЕ» ОТ АГЕНТСТВА «КНИГА-СЕРВИС»

сайт: <https://www.akc.ru/> e-mail: public@akc.ru

тел.: **+7 (495) 680 9088, (495) 680 8987**

• 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

ОТКРЫТО ДЛЯ ИНТЕРПРЕТАЦИИ: СОГЛАСОВАНИЕ ТРАКТОВОК ISO 9001:2015

П. Палмс, Д. Айзекс



Rawf8 / iStock.com

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

- ISO 9001,
- требования,
- официальная интерпретация,
- объективные свидетельства,
- консенсус.

«Организация должна» — хорошо известное словосочетание в стандартах ISO, указывающее на определенные требования. К сожалению, эти требования зачастую формулируются неоднозначно, что порождает многообразие их трактовок. Бесчисленное множество консультантов, сайтов и блогов, книг и статей предлагают «превосходные» рекомендации, вводящие в заблуждение относительно содержания тех или иных требований. Наряду с этим технический комитет ISO/TC 176 предоставляет пользователям ISO 9001 возможность задать вопросы и получить согласованное разъяснение того или иного положения стандарта. Речь идет о процессе его официальной интерпретации, который основан на опыте США, представленном в данной статье.

OPEN TO INTERPRETATION: RECONCILIATION FOR THE INTERPRETATIONS OF ISO 9001:2015

P. Palmes, D. Isaacs

Keywords: ISO 9001, requirements, official interpretation, objective evidences, consensus.



КАК ЭТО РАБОТАЕТ?

Технические консультативные группы (Technical Advisory Group, TAG) при технических комитетах ISO/TC 176 «Менеджмент качества» и ISO/TC 207 «Экологический менеджмент» являются двумя национальными комитетами США, которые осуществляют процесс официальной интерпретации стандартов.

В рамках TAG при ISO/TC 176 этим процессом управляет целевая группа по интерпретациям (TG 22). Используемая формальная процедура толкования стандарта ISO 9001:2015 [1] документирована и опубликована [2]. Она предусматривает строго определенный алгоритм действий (рис. 1).

Шаг 1. Пользователь должен представить свой вопрос по форме, прилагаемой к опубликованной процедуре¹. Он должен представлять собой запрос по толкованию, а не на получение информации или объяснение стандарта. Иными словами, он должен касаться разъяснений самих требований стандарта, но не их применения или выполнения. Вопрос должен быть сформулирован кратко, чтобы на него можно было бы ответить «да» или «нет», а также содержать ссылку на пункт и/или сценарий, которые послужили причиной обращения. Интерпретации должны распространяться на все сообщество пользователей, а не только на отдельную организацию.

Например, пользователь может процитировать следующее требование: «Организация должна проводить внутренние аудиты через запланированные интервалы времени» [1, п. 9.2.1]. И задать вопрос, должна ли организация ежегодно проводить аудит всей СМК. Он также вправе спросить, может ли запланированный интервал быть ежемесячным или ежеквартальным. В обоих случаях ответ должен быть сформулирован однозначно: «да» или «нет».

Шаг 2. Председатель TG 22 и администратор TAG распределяют вопросы пользователей среди небольшой группы экспертов, которые выразили готовность на них ответить. Их работа заключается в том, чтобы связаться с коллегами для получения дополнительной информации, сформулировать свою окончательную позицию («да» или «нет») и представить ответ председателю TG 22. Если члены экспертной группы достигли консенсуса, пользователю предоставляется ответ TAG.

В противном случае обсуждение продолжается вплоть до достижения согласованного мнения, или же пользователя информируют о том, что с учетом обстоятельств консенсус невозможен. При этом консенсус не требует единодуш-

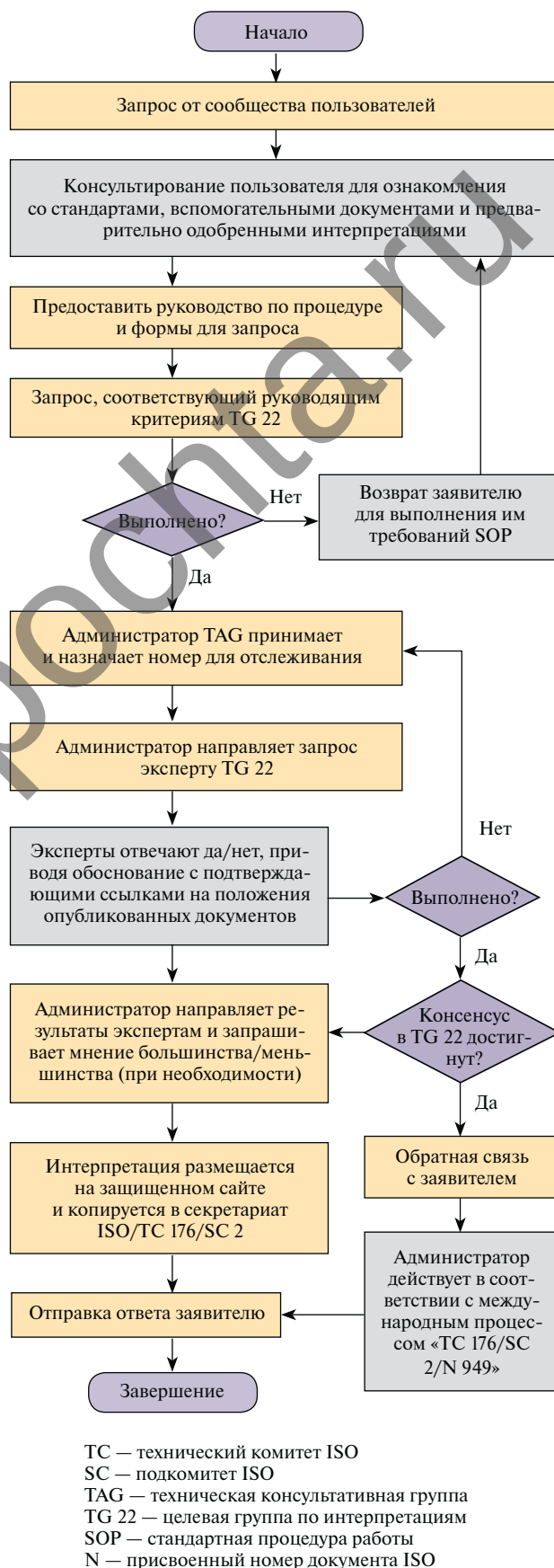


Рис. 1. Алгоритм деятельности целевой группы по интерпретациям