



# УСТОЙЧИВЫЙ УСПЕХ ОРГАНИЗАЦИИ И ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ПРОЕКТА МЕЖДУНАРОДНОГО СТАНДАРТА ИСО 9004:2009

**Аванесов Е.К. – Д.В.А., эксперт ООО «Тест-  
С.-Петербург», член ИСО/ТК 176 и ТК 207**

Декабрь, 2008

# Нужен ли новый Стандарт ИСО 9004?

- *ИСО 9004:2000*

- Проблемы

- *ИСО 9004:2009*

- Назначение ИСО 9004:2009
- Что такое успешная компания?
- Какие могут быть выгоды от использования нового ИСО 9004?



# Новое направление в качестве – устойчивый успех организаций

---

- *Немного истории*

- Контроль
- Обеспечение качества
- Менеджмент качества (внимание –  
удовлетворенности потребителя)

- *Устойчивый успех (сбалансированный  
учет потребностей заинтересованных  
сторон)*

# Устойчивый успех?

---

- *Всего 4 компании отметили 700-летие*
- *200-300 компаний - свое 350-летие*
- *Несколько тысяч живут более века*
- *Сотни тысяч организаций не могут отпраздновать свой день рождения*

# Демонстрация устойчивого успеха

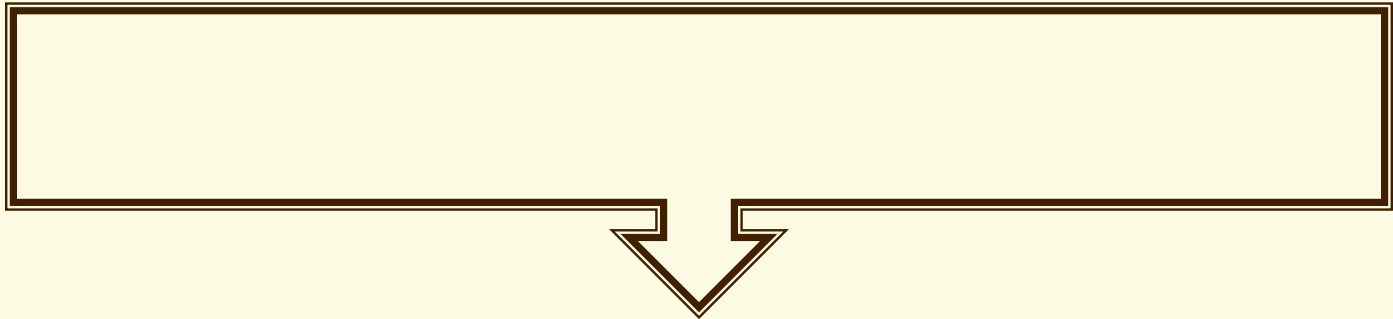
---

- *Способность сбалансировано удовлетворять потребности и ожидания заинтересованных сторон в течение продолжительного времени за счет:*
  - Знания окружения
  - Менеджмента рисков и возможностей
  - Управления знаниями
  - Внедрения улучшений и инноваций



# JIS/TR Q 0005:2005 – Руководящие указания по устойчивому росту

---



Устойчивый рост компаний достигается за счет способности учитывать изменения и проводить необходимые ИННОВАЦИИ, основанные на ЗНАНИЯХ.



# ISO/DIS 9004:2009

## ИСО/ПМС 9004:2009

---

- *Managing for the sustained success of an organization — A quality management approach*
- *Управление для достижения устойчивого успеха организации – Подход с позиций менеджмента качества*

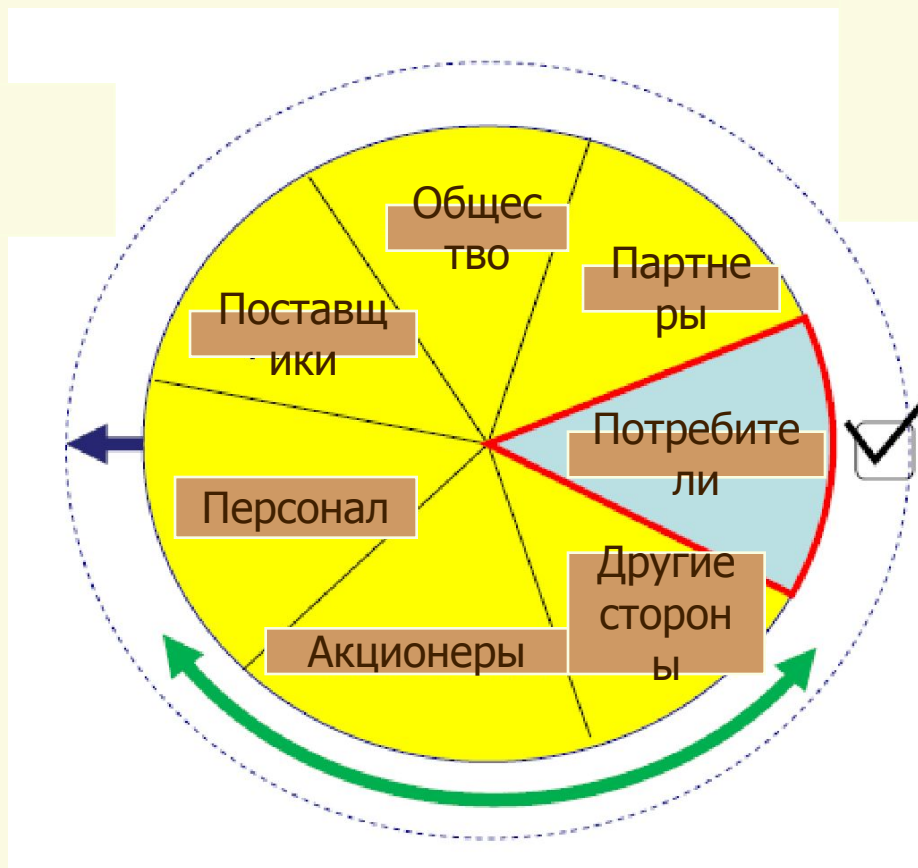
# Цели ИСО 9004:2009

---

- *Руководство для достижения устойчивого успеха для любой организации в сложном и постоянно изменяющемся окружении*
- *Улучшать существующие СМК за счет создания ценностей для заинтересованных сторон с учетом баланса их интересов*



# Пирог заинтересованных сторон



ИСО 9001

# ИСО 9004:2009 - НЕ

---

- *Руководство по внедрению ИСО 9001*
- *Модель делового совершенства*
- *Набор требований*
- *Учебник по TQM*
- *Источник непроверенных подходов и методов*
- *Нормативная база для сертификации*

# Структура ISO/DIS 9004:2009

---

1. Область распространения
2. Нормативные ссылки
3. Термины и определения
4. Управление для достижения устойчивого успеха
5. Формирование стратегии и политики, планирование и развертывание
6. Менеджмент ресурсов
7. Менеджмент процессов
8. Мониторинг, измерение, анализ и обзор информации.
9. Улучшения, инновации и изучение

Приложение А. Инструментарий для самооценки

Приложение В. Принципы менеджмента качества

Приложение С. Связь между ИСО 9004:2009 и ИСО 9001:2008

## 4. Управление для достижения устойчивого успеха

*Подход с позиций менеджмента качества*

- *Применение принципов менеджмента качества*
- *Мониторинг и анализ окружения, в котором действует организация*
- *Понимание потребностей и ожиданий заинтересованных сторон*
- *Достижение устойчивого успеха*

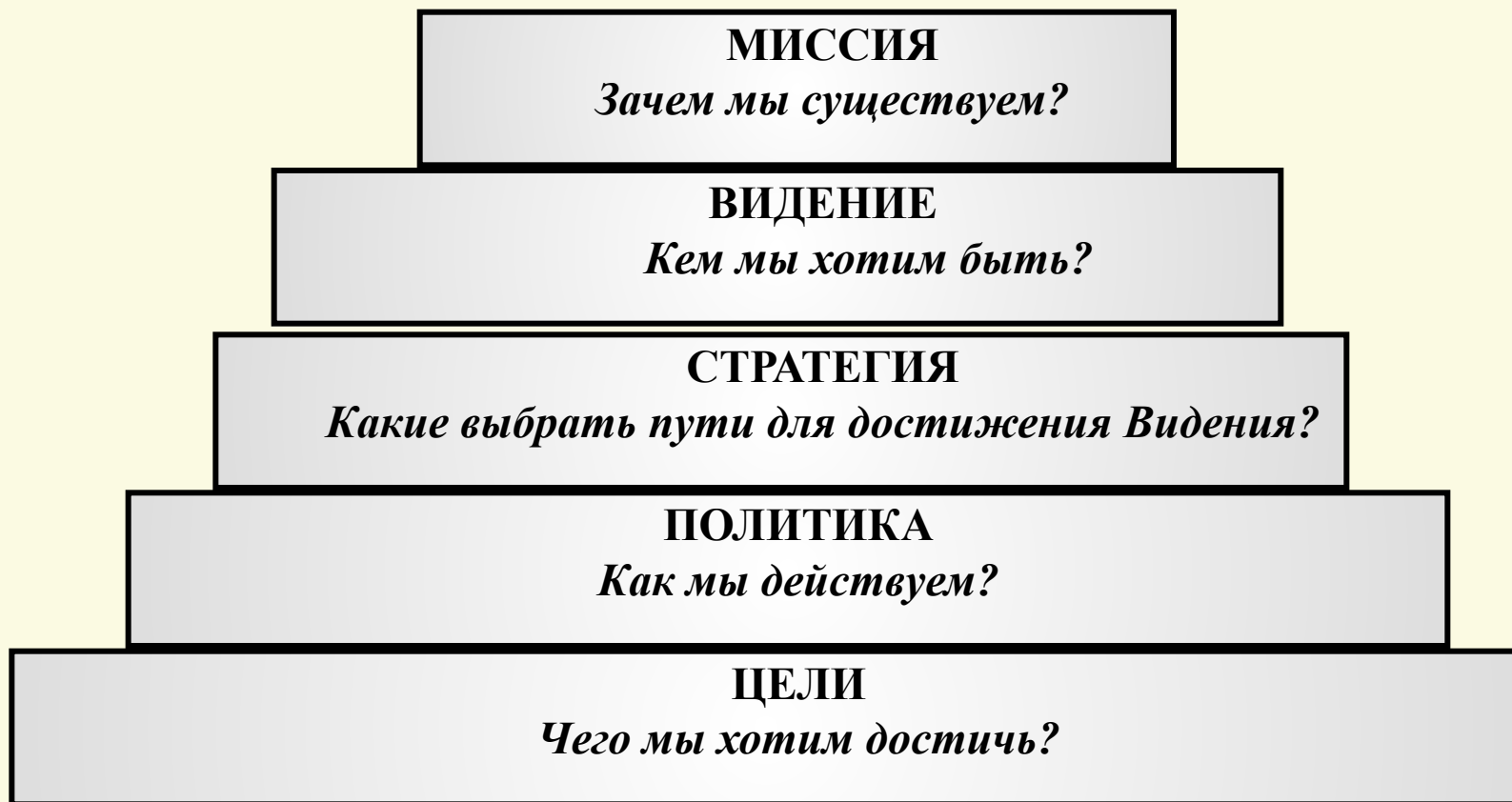
# Окружение организации

*Комбинация внутренних или внешних ф акторов, которые могут повлиять на достижение целей организации и ее поведение в отношении заинтересованных сторон*

- *Получение данных и информации, на основании которых, можно идентифицировать потребность в изменениях*
- *Принимать своевременные решения по организационным изменениям и инновациям*
- *Поддерживать и/или улучшать свое положение*

## 5. Формирование стратегии и политики, планирование и развертывание

---



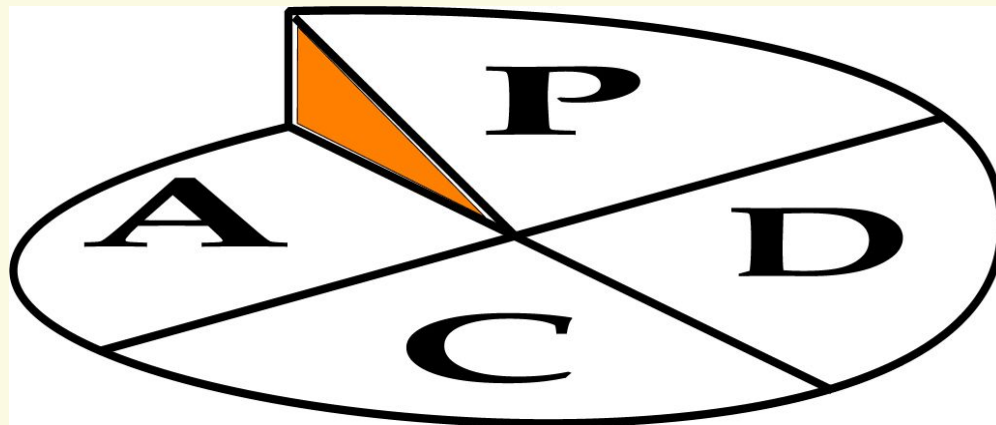
# 6. Менеджмент ресурсов

---

1. *Общее*
2. *Финансовые ресурсы*
3. *Человеческие ресурсы*
4. *Поставщики и партнеры*
5. *Инфраструктура*
6. *Производственная среда*
7. *Знания, информация и технологии*
8. *Натуральные ресурсы*

# 7. Менеджмент процессов

- *ПРОЦЕССНЫЙ ПОДХОД*
- *ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОЦЕССОВ*
- *ВЛАДЕЛЬЦЫ ПРОЦЕССОВ (внедрение, поддержание, контроль, улучшение процессов и взаимодействие с другими процессами системы)*





# 8. Мониторинг, измерение, анализ и обзор информации

---

- *МЕТОДЫ ИЗМЕРЕНИЙ*

*Ключевые показатели деятельности (KPIs)*

- *Внутренний аудит*
- *Самооценка*
- *Бенчмаркинг*

# 9. Улучшение, инновации, изучение (learning)

---

- *Улучшения*

- Изменения существующего положения дел (оргструктуры, процессов, технологий, ресурсов, продуктов)

- *Инновации*

- Новые факторы, смена концепции

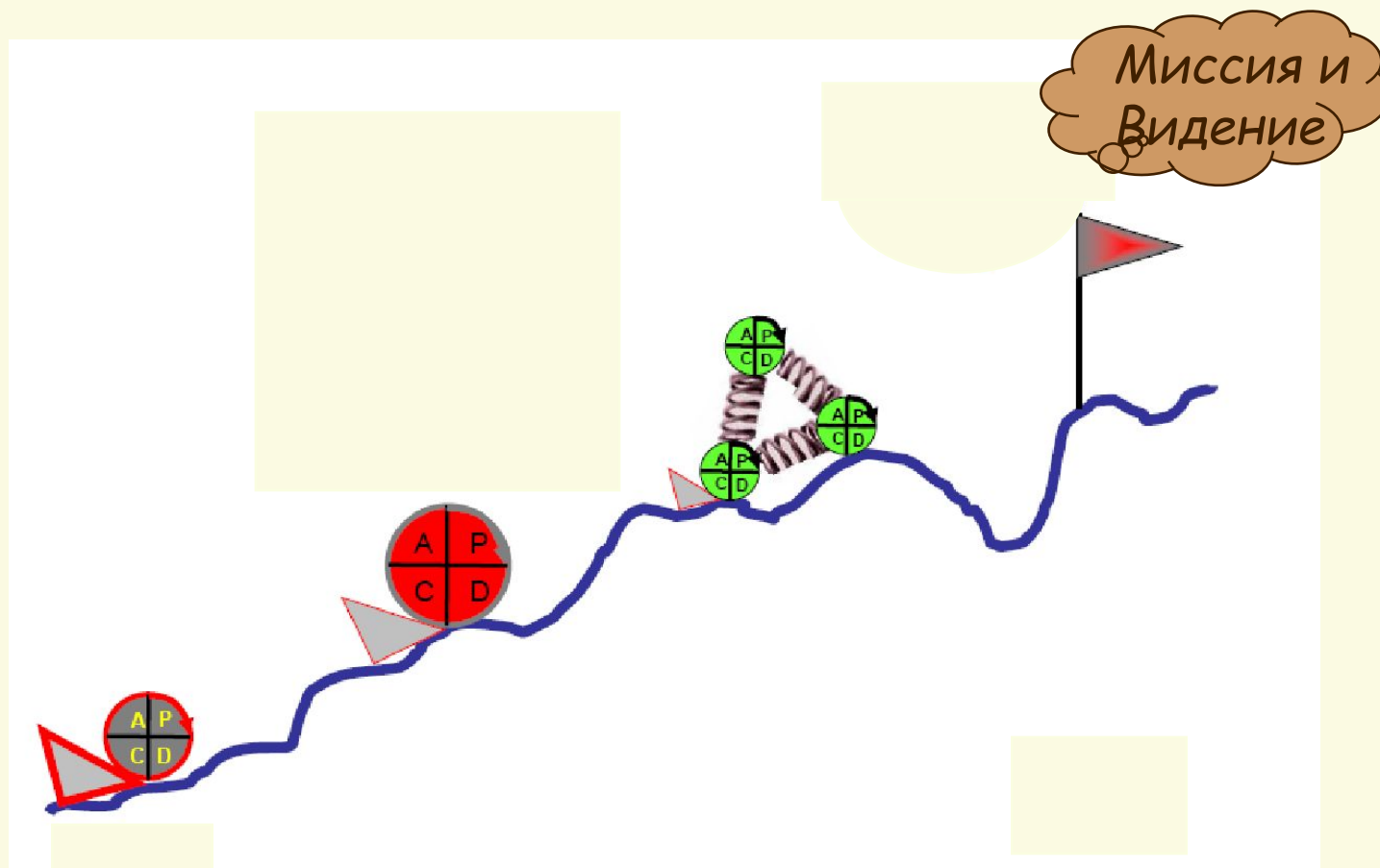
- *Изучение*

- Сбор, анализ и распространение знаний

# Самооценка зрелости организации

Уровни зрелости Ключ. элементы	Базовый	Проактивный (ИСО 9001) +Базовый	Гибкий + Проактивный	Прогрессивный + Гибкий	Устойчивый успех + Прогрессивный
<b>Направленность</b>	Продукция и потребители	Потребители, законодательные требования	Ряд дополнительных заинтересованных сторон	Сбалансированное внимание существующим сторонам	Сбалансированное внимание появляющимся ЗС
<b>Подход</b>	Реактивный	Основанный на процессах	Гибкий менеджмент процессов	Процессы включают ключевых поставщиков и партнеров	Эффективный процессный подход с инновациями
<b>Импульс улучшений</b>	Претензии, наличие финансов	Данные об удовлетворенности и потребителей	Данные от поставщиков, партнеров и персонала	Данные от других ЗС и анализа социальных и экономических аспектов	Данные от появляющихся ЗС
<b>Система</b>	Основные рабочие процедуры	Внедрена СМК	Результативная и эффективная интегрированная система	Адаптивность, гибкость и инновации в рамках СМ	Систему менеджмента поддерживает бенчмаркинг
<b>Результаты</b>	Случайные результаты	Некоторые результаты предсказуемы	Предсказуемые результаты	Позитивные устойчивые тенденции	Долгосрочные, выше среднего уровня в секторе
<b>Изучение</b>	Индивидуальное	Систематическое изучение процессов и отказов	Результаты изучения распространены в организации	Постоянное улучшение основано на результатах изучения	Результаты изучения доступны ЗС

# Вперед и вверх!



# Благодарю за внимание!

---

Ул. Курляндская, д. 1.

*e-mail:* [ossktsp@rustest.spb.ru](mailto:ossktsp@rustest.spb.ru)

[www.test-spb.ru](http://www.test-spb.ru)

тел. (812) 251-46-48