

МЕЖДУНАРОДНЫЙ СТАНДАРТ

ISO 9004

Третье издание
2009-11-01

Менеджмент с целью достижения устойчивого успеха организации. Подход с позиции менеджмента качества

iTeh STANDARD PREVIEW

(standards.itoh.ai)
*Management for the sustained success of an organization. A quality
management approach*

ISO 9004:2009

<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/088bdf2e-fd7c-415e-9bbd-54568c2b453b/iso-9004-2009>

Ответственность за подготовку русской версии несёт GOST R
(Российская Федерация) в соответствии со статьёй 18.1 Устава ISO



Ссылочный номер
ISO 9004:2009(R)

© ISO 2009

Отказ от ответственности при работе в PDF

Настоящий файл PDF может содержать интегрированные шрифты. В соответствии с условиями лицензирования, принятыми фирмой Adobe, этот файл можно распечатать или смотреть на экране, но его нельзя изменить, пока не будет получена лицензия на интегрированные шрифты и они не будут установлены на компьютере, на котором ведется редактирование. В случае загрузки настоящего файла заинтересованные стороны принимают на себя ответственность за соблюдение лицензионных условий фирмы Adobe. Центральный секретариат ISO не несет никакой ответственности в этом отношении.

Adobe - торговый знак фирмы Adobe Systems Incorporated.

Подробности, относящиеся к программным продуктам, использованные для создания настоящего файла PDF, можно найти в рубрике General Info файла; параметры создания PDF были оптимизированы для печати. Были приняты во внимание все меры предосторожности с тем, чтобы обеспечить пригодность настоящего файла для использования комитетами-членами ISO. В редких случаях возникновения проблемы, связанной со сказанным выше, просьба проинформировать Центральный секретариат по адресу, приведенному ниже.

iTeh STANDARD PREVIEW
(standards.iteh.ai)

ISO 9004:2009

<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/088bdf2e-fd7c-415e-9bbd-54568c2b453b/iso-9004-2009>



ДОКУМЕНТ ЗАЩИЩЕН АВТОРСКИМ ПРАВОМ

© ISO 2008

Все права сохраняются. Если не указано иное, никакую часть настоящей публикации нельзя копировать или использовать в какой-либо форме или каким-либо электронным или механическим способом, включая фотокопии и микрофильмы, без предварительного письменного согласия ISO, которое должно быть получено после запроса о разрешении, направленного по адресу, приведенному ниже, или в комитет-член ISO в стране запрашивающей стороны.

ISO copyright office
Почтовый адрес 56 • CH-1211 Женева 20
Тел. + 41 22 749 01 11
Факс. + 41 22 749 09 47
E-mail copyright@iso.org
Web www.iso.org

Опубликовано в Швейцарии

Содержание

Предисловие	iv
Введение	v
1 Область применения	1
2 Нормативные ссылки	1
3 Термины и определения	1
4 Менеджмент с целью достижения устойчивого успеха организации.....	1
4.1 Общие положения	1
4.2 Устойчивый успех	2
4.3 Окружение организации	3
4.4 Заинтересованные стороны, потребности и ожидания	3
5 Стратегия и политика.....	4
5.1 Общие положения	4
5.2 Формулировка стратегии и политики.....	4
5.3 Применение стратегии и политики	4
5.4 Передача данных о стратегии и политике.....	5
6 Менеджмент ресурсов	6
6.1 Общие положения	6
6.2 Финансовые ресурсы	6
6.3 Персонал организации	7
6.4 Поставщики и партнеры.....	8
6.5 Инфраструктура.....	9
6.6 Производственная среда.....	9
6.7 Знания, информация и технология.....	10
6.8 Природные ресурсы	11
7 Менеджмент процессов жизненного цикла продукции.....	11
7.1 Общие положения	11
7.2 Планирование и процессов жизненного цикла продукции и управление ими.....	12
7.3 Ответственность и полномочия применительно к процессам	13
8 Мониторинг, измерения, анализ и изучение	13
8.1 Общие положения	13
8.2 Мониторинг	13
8.3 Измерения	14
8.5 Изучение данных, полученных при мониторинге, измерениях и анализе	18
9.1 Общие положения	19
9.2 Улучшение.....	19
9.3 Нововведения	20
9.4 Обучение	21
Приложение А (информативное) Инструмент самооценки.....	22
Библиография.....	22

Предисловие

Международная организация по стандартизации (ISO) является всемирной федерацией национальных организаций по стандартизации (комитетов-членов ISO). Разработка международных стандартов обычно осуществляется техническими комитетами ISO. Каждый комитет-член, заинтересованный в деятельности, для которой был создан технический комитет, имеет право быть представленным в этом комитете. Международные правительственные и неправительственные организации, имеющие связи с ISO, также принимают участие в этой работе. ISO работает в тесном сотрудничестве с Международной электротехнической комиссией (IEC) по всем вопросам стандартизации в области электротехники.

Проекты международных стандартов разрабатываются в соответствии с правилами, приведенными в Директивах ISO/IEC, Часть 2.

Основная задача технических комитетов заключается в разработке международных стандартов. Проекты международных стандартов, принятые техническими комитетами, рассылаются комитетам-членам на голосование. Их опубликование в качестве международных стандартов требует одобрения не менее 75 % комитетов-членов, принимающих участие в голосовании.

Следует иметь в виду, что, возможно, некоторые элементы настоящего документа могут быть объектом патентных прав. ISO не несет ответственности за определение некоторых или всех таких патентных прав.

ISO 9004 разработан Техническим комитетом ISO/TC 176, *Менеджмент качества и обеспечение качества*, Подкомитетом SC 2, *Системы качества*.

Настоящее третье издание отменяет и заменяет второе издание (ISO 9004:2000), в которое были внесены технические поправки.

Менеджмент с целью достижения устойчивого успеха организации является основным изменением для ISO 9004, которое влечет за собой значительные изменения в его структуре и содержании.

Введение

Настоящий международный стандарт содержит руководство для организации по достижению ею устойчивого успеха в сложном, требовательном и постоянно меняющемся окружении, с помощью подхода с позиции менеджмента качества.

Устойчивый успех достигается организацией в том случае, если она способна отвечать нуждам и ожиданиям потребителей и других заинтересованных сторон в течение длительного времени и сбалансированным образом.

В этом стандарте пропагандируется самооценки как важный инструмент для проверки уровня развития организации; такой проверке подвергаются руководство, стратегия, система менеджмента, ресурсы и процессы для того, чтобы идентифицировать слабые и сильные стороны организации, возможности либо улучшений, либо нововведений, или того и другого.

Стандарт больше сосредоточен на менеджменте качества, нежели ISO 9001; здесь рассматриваются потребности и ожидания всех заинтересованных сторон и даются указания по системному постоянному улучшению общего функционирования организации. Расширенная модель основанной на процессе системы менеджмента качества, включающей в себя элементы ISO 9001 и ISO 9004, представлена на Рисунке. 1.

iteh STANDARD PREVIEW
(standards.iteh.ai)

ISO 9004:2009

<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/088bdf2e-fd7c-415e-9bbd-54568c2b453b/iso-9004-2009>

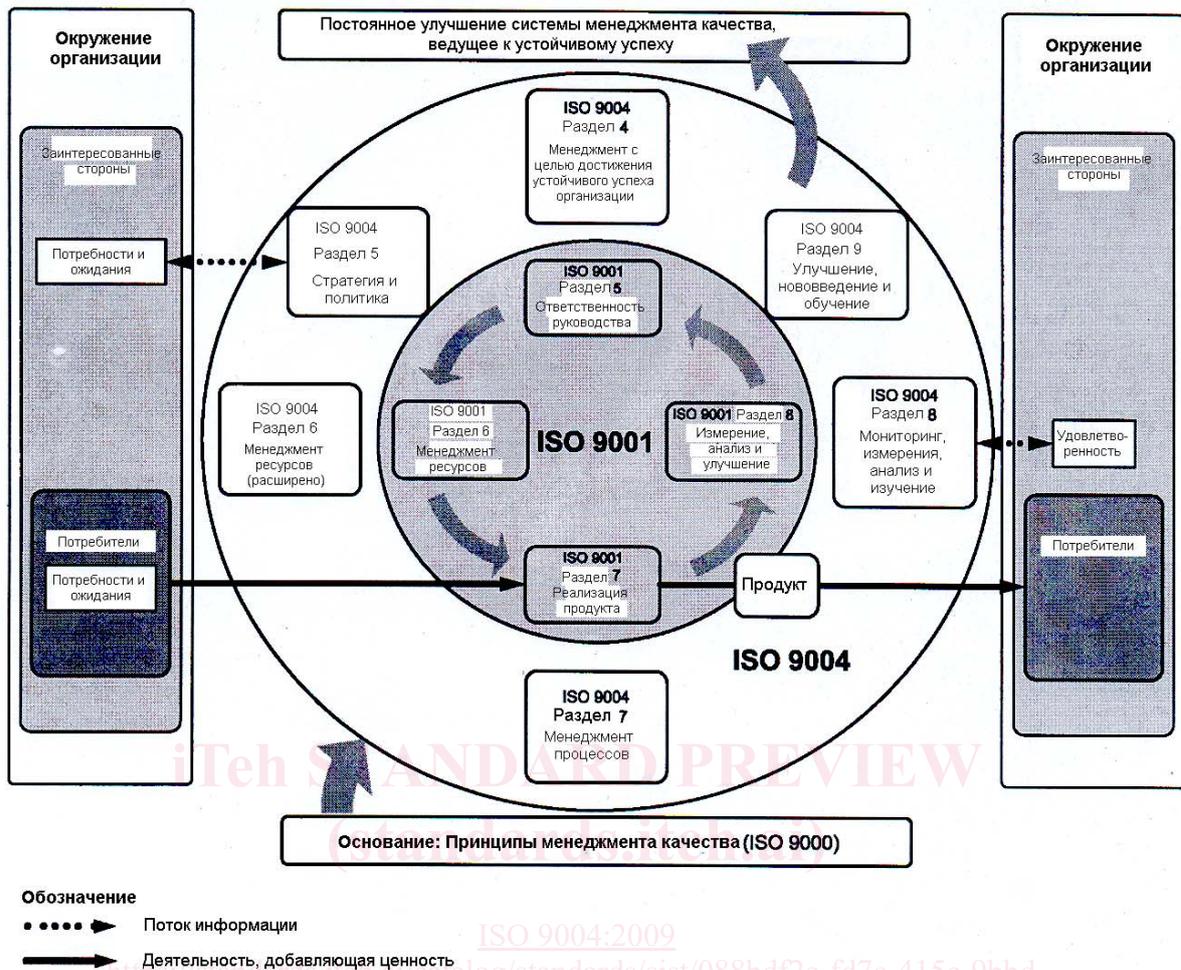


Рисунок 1 — Расширенная модель системы менеджмента качества, основанной на процессном подходе

Этот стандарт был разработан так, чтобы сохранить согласованность с ISO 9001 и совместимость с другими стандартами на системы менеджмента. Такие стандарты дополняют друг друга, но также могут использоваться независимо.

Приложение А содержит инструмент самооценки организациями своих сильных и слабых сторон, а также для определения ими своего уровня развития и идентификации возможностей улучшения и внедрения нововведений.

Приложение В содержит описание принципов менеджмента качества, являющихся основой для стандартов на менеджмента качества, подготовленных ISO/TC 176.

Приложение С содержит соответствие между этим стандартом и стандартом ISO 9001:2008 по пунктам.

Менеджмент с целью достижения устойчивого успеха организации. Подход с позиции менеджмента качества

1 Область применения

Настоящий международный стандарт содержит руководство для организаций по достижению устойчивого успеха путем применения подхода с позиции менеджмента качества.

Стандарт не предназначен для использования в целях сертификации, регламентации и контрактных целях.

2 Нормативные ссылки

Указанные ниже ссылочные документы необходимы для применения настоящего документа. Для жестких ссылок применяется только то издание, на которое дается ссылка. Для плавающих ссылок применяется самое последнее издание нормативного ссылочного документа (включая любые изменения).

ISO 9000, *Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь*

3 Термины и определения

В настоящем международном стандарте применяются термины и определения, приведенные в ISO 9000, а также следующие ниже термины и определения.

3.1

устойчивый успех

sustained success

(организация) сочетание результат способности организации достигать и поддерживать свои цели в течение длительного времени

3.2

окружение организации

organization's environment

сочетание внутренних и внешних факторов и условий, которые могут повлиять на достижение организацией своих целей и ее поведение по отношению к заинтересованным сторонам

4 Менеджмент с целью достижения устойчивого успеха организации

4.1 Общие положения

Для того чтобы добиться устойчивого успеха, высшему руководству следует принять подход с позиции менеджмента качества. Систему менеджмента качества в организации следует создавать на базе принципов, описанных в Приложении В. Концепции, лежащие в основе эффективной системы менеджмента качества, определяются этими принципами. Для достижения устойчивого успеха высшему руководству следует применять их к системе менеджмента качества в организации.

Организации следует разработать систему менеджмента качества для того, чтобы обеспечить:

- результативное использование ресурсов;
- принятие решений на основе фактов; и
- сосредоточение на удовлетворенности потребителей, а также потребностях и ожиданиях других заинтересованных сторон.

ПРИМЕЧАНИЕ В этом международном стандарте термин «высшее руководство» относится к самому высокому уровню полномочий для принятия решений в организации, а термин «организация» охватывает всех, работающих в данной организации.

4.2 Устойчивый успех

Организация может достичь устойчивого успеха, постоянно удовлетворяя потребности и ожидания заинтересованных сторон в течение длительного времени сбалансированным образом.

Окружение организации все время меняется и не остается определенным, и для того, чтобы достичь устойчивого успеха, высшему руководству следует:

- иметь долгосрочные перспективные планы;
- постоянно отслеживать и регулярно анализировать окружение организации;
- идентифицировать все соответствующие заинтересованные стороны, оценивать их отдельные потенциальные воздействия на работу организации, а также определять, как удовлетворять их потребности и ожидания сбалансированным образом;
- постоянно привлекать заинтересованные стороны и информировать их о деятельности и планах организации;
- установить взаимовыгодные отношения с поставщиками, партнерами и другими заинтересованными сторонами;
- использовать самые разные подходы, включая переговоры и посредничество, для уравнивания часто конкурирующих потребностей и ожиданий заинтересованных сторон;
- идентифицировать сопутствующие кратко- и долгосрочные риски и применять общую для организации стратегию для их снижения;
- прогнозировать будущие потребности в ресурсах (включая компетенцию, требуемую от сотрудников),
- установить процессы, подходящие для достижения стратегии организации, удостоверившись, что они способны быстро меняться согласно меняющимся обстоятельствам;
- регулярно оценивать соответствие текущим планам и процедурам и принимать соответствующие корректирующие и предупреждающие действия;
- обеспечивать сотрудникам организации возможность обучаться с выгодой и для себя, и для организации; и
- установить и поддерживать процессы внедрения нововведений и постоянного улучшения.

4.3 Окружение организации

Окружение организации будет постоянно изменяться независимо от ее размеров (маленькая она или большая), деятельности и продукции или типа (прибыльная или не прибыльная); следовательно, этот процесс должен отслеживаться организацией постоянно.

Высшему руководству следует принимать решения по поводу организационных изменений и нововведений своевременно, чтобы поддерживать и улучшать работу организации.

ПРИМЕЧАНИЕ Информацию по менеджменту рисков см. ISO 31000.

4.4 Заинтересованные стороны, потребности и ожидания

Заинтересованными сторонами являются отдельные лица и другие объекты, которые добавляют ценность организации или каким-либо другим способом заинтересованы в деятельности организации, или затронуты этой деятельностью. Удовлетворение потребностей и ожиданий заинтересованных сторон вносит свой вклад в достижение устойчивого успеха организации.

Помимо прочего, потребности и ожидания отдельных заинтересованных сторон различны, могут противоречить потребностям и ожиданиям других заинтересованных сторон или весьма быстро изменяться. Способы, которыми выражаются и удовлетворяются потребности и ожидания заинтересованных сторон, могут принимать самые разнообразные формы, включая совместную работу, сотрудничество, переговоры, привлечение внешних организаций или прекращение деятельности.

Таблица 1. Примеры заинтересованных сторон и их потребностей и ожиданий

Заинтересованные стороны	Потребности и ожидания
Потребители	Качество, цена и способ доставки продукции
Владельцы/акционеры	Устойчивая прибыльность Прозрачность
Работники организации	Благоприятная рабочая среда Безопасность работ Признание и поощрение
Поставщики и партнеры	Взаимная выгода постоянство
Общество	Защита окружающей среды, Этичное поведение Соответствие законным и регламентным требованиям

ПРИМЕЧАНИЕ Хотя большинство организаций использует похожие описания для своих заинтересованных сторон, (например, потребители, владельцы и акционеры, поставщики и партнеры, работники организации), состав этих категорий может значительно измениться со временем и между организациями, отраслями, странами и культурами.

5 Стратегия и политика

5.1 Общие положения

Для того чтобы достичь устойчивого успеха, высшему руководству следует установить и поддерживать цели, концепции и ценности своей организации. Работникам организации, а также, если приемлемо, другим заинтересованным сторонам, следует ясно представить себе все это, принять и поддерживать.

ПРИМЕЧАНИЕ В этом стандарте термин «цели» используется для описания того, для чего существует организация, а «концепции» - ее желаемого состояния, то есть, чем организация хочет быть и как она хочет выглядеть перед заинтересованными сторонами.

5.2 Формулировка стратегии и политики

Высшему руководству следует четко определить стратегию и политику, чтобы заинтересованные стороны приняли и поддержали цели, концепции и ценности организации. Окружение организации следует регулярно проверять, чтобы определить, есть ли необходимость пересмотра и (где приемлемо) изменения стратегии и политики. Для того чтобы установить, принять и поддерживать результативную стратегию и политику, организации следует иметь процессы для:

- постоянного отслеживания и регулярного анализа окружения организации, включая потребности и ожидания потребителей, конкурентную ситуацию, новые технологии, изменения в политике, экономические прогнозы и социологические факторы;
- идентификации и определения потребностей и ожиданий других заинтересованных сторон;
- оценивания текущих возможностей и ресурсов для процессов;
- идентификации будущих ресурсов и технологических потребностей;
- актуализации стратегии и политики; и <https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/088bdf2e-fd7c-415e-9bbd->
- идентификации выходных данных, необходимых для того, чтобы удовлетворять потребности и ожидания заинтересованных сторон.

Эти процессы следует устанавливать своевременно, имея необходимые планы и ресурсы для их поддержки.

При формулировании стратегии организации следует учитывать такие виды ее деятельности, как анализ требований потребителей или регламентов, ее продукцию, ее сильные и слабые стороны возможности и опасности.

Следует установить процесс для формулирования и анализа стратегии организации.

ПРИМЕЧАНИЕ «Стратегия» означает логически структурированный план или метод достижения целей, особенно на длительный период времени.

5.3 Применение стратегии и политики

5.3.1 Общие положения

Для того чтобы реализовывать стратегию и политику с целью устойчивого успеха, организации следует установить и поддерживать процессы и методы, которые:

- переводят эти методы и стратегию в измеряемые цели для всех соответствующих уровней в организации;

- устанавливают временную шкалу для каждой цели и распределяют ответственность и полномочия для достижения целей;
- оценивают стратегические риски и определить адекватные меры противодействия этим рискам;
- обеспечивают требуемые ресурсы для выполнения необходимой работы; и
- действуют так, чтобы достичь поставленных целей.

5.3.2 Процессы и методы

Для того чтобы удостовериться в результативности и эффективности процессов и методов, организации следует вести работу с целью:

- предвидения потенциальных конфликтов из-за различий в потребностях и ожиданиях заинтересованных сторон;
- оценки и понимания текущих рабочих характеристик организации и коренных причин проблем в прошлом во избежание их повторения;
- постоянного информирования заинтересованных сторон, обеспечивая их вовлеченность, их понимание достигнутого в сравнении с планом и получение обратной связи и идей, касающихся улучшения;
- проведения анализа системы менеджмента и ее процессов, а также актуализации процессов, если необходимо;
- мониторинга, измерения, анализа обзора и составления отчета;
- обеспечения всех необходимых ресурсов, включая те, что пойдут на улучшение, нововведения и обучение;
- выработки, актуализации и достижения целей, включая определение временной шкалы для их - достижения; и
- обеспечения согласованности результатов со стратегией.

5.3.3 Выполнение

Для того чтобы следовать стратегии и политике, организации следует идентифицировать связи между ее процессами. Описание последовательности и взаимодействия процессов могут помочь проведению анализа путем:

- представления связей между организационными структурами, системами и процессами;
- идентификации потенциальных проблем при взаимодействии процессов;
- предоставления средств определения приоритетов для улучшения и других инициатив;
- предоставления структуры для установления, регулирования и достижения целей на всех уровнях организации.

5.4 Передача данных о стратегии и политике

Результативный обмен данными о стратегии и политике весьма важен для устойчивого успеха организации.

Такой обмен данными должен быть значимым, своевременным и постоянным. В этот процесс следует включить механизм обратной связи и циклический анализ, а также он должен содержать положения об активном продвижении изменений в окружение организации.

Процесс обмена данными в организации должен функционировать как вертикально, так и горизонтально. Его следует приспособлять к разным потребностям принимающих его сторон. Например, одну и ту же информацию можно по-разному передать работникам организации, потребителям и другим заинтересованным сторонам.

6 Менеджмент ресурсов

6.1 Общие положения

Организации следует определить внутренние и внешние ресурсы, требуемые для достижения целей ее целей на короткий и длительный сроки. Политику и методы организации в области менеджмента ресурсов следует приводить в соответствие с ее стратегией.

Для обеспечения результативного и эффективного использования ресурсов (например, оборудования, помещений, материалов, энергии, знаний, финансов и персонала), необходимо иметь процессы для предоставления, распределения, отслеживания, оценивания, оптимизации, поддерживания и защиты этих ресурсов.

Чтобы обеспечить ресурсы для будущей деятельности, организации следует идентифицировать и оценить риски потенциального их истощения, а также постоянно контролировать текущее использование ресурсов с целью поиска возможностей улучшения в этой области. Параллельно следует проводить исследования в области новых ресурсов, оптимизации процессов и новых технологий.

Организации следует периодически проверять наличие и пригодность определенных ресурсов, включая ресурсы, переданные по контракту, и принимать соответствующие меры, если это необходимо.

Результаты таких проверок следует также использовать как входные данные для проверки организацией своей стратегии, целей и планов.

6.2 Финансовые ресурсы

Высшему руководству следует определить финансовые потребности организации и необходимые финансовые ресурсы для текущих и будущих операций. Финансовые ресурсы могут быть в разной форме, например, наличные деньги, ценные бумаги, займы или другие финансовые инструменты.

Организации следует установить и поддерживать процессы для мониторинга, управления и отчетности в области результативного распределения и эффективного использования финансовых ресурсов, связанных с целями организации.

Отчетность по таким вопросам может предоставить средство определения неэффективности и нерезультативности деятельности и принятия соответствующих мер по ее улучшению. Финансовую отчетность о деятельности, связанной с функционированием системы менеджмента и соответствия продукции, руководству следует использовать при проведении анализа.

Улучшение результативности и эффективности системы менеджмента может положительно повлиять на финансовые результаты деятельности организации различным образом. Примерами служат:

- сокращение отказов процессов и продукции и отсутствие потерь материалов и времени внутри организации; и

- сокращение отказов продукции, стоимости компенсаций по гарантиям, ответственности производителя и другим юридическим основаниям, стоимости потерь потребителей и рынков вне организации.

ПРИМЕЧАНИЕ В ISO 14014 приведены примеры того, как организация может определить и получить экономические выгоды от применения принципов менеджмента качества согласно ISO 9000.

6.3 Персонал организации

6.2.1 Менеджмент персонала

Люди являются значительным ресурсом организации, и их полное вовлечение в работу увеличивает их способность создавать ценность для заинтересованных сторон. Высшему руководству следует, через свое лидерство, создавать и поддерживать общее видение, общие ценности и внутреннюю среду, в которой люди могут быть полностью вовлечены в достижение целей организации.

Поскольку люди являются наиболее ценным и критичным ресурсом, необходимо обеспечить такое положение, когда их рабочая среда способствует росту персонала, обучению, передаче знаний и работе в команде. Менеджмент персонала следует осуществлять с применением планового, прозрачного, этичного и социально ответственного подхода. Организации следует быть уверенной в том, что ее персонал понимает важность своего вклада и своей роли.

Организации следует установить процессы, которые дают персоналу полномочия для того, чтобы:

- переводить цели стратегии и процессов организации в цели отдельных рабочих задач и разрабатывать планы их достижения;
- идентифицировать ограничения его функций;
- брать на себя ответственность за решение проблем;
- оценивать персональные функции по целям отдельных рабочих задач;
- активно искать возможности для увеличения своей компетентности и опыта;
- способствовать работе в команде и поощрять совместную деятельность; и
- обмениваться информацией, знаниями и опытом в рамках организации.

6.3.2 Компетентность персонала

С целью обеспечения необходимой компетентности персонала организации следует установить и поддерживать «план развития персонала» и связанные с ним процессы; они помогут организации в определении, разработке и повышении компетентности персонала с помощью следующих шагов:

- идентификации профессиональной и персональной компетентности, которая может понадобиться организации на короткий и длительный период времени согласно ее задачам, видению, стратегии, политике и целям;
- идентификации компетентности, имеющейся в наличии в данное время в организации, и разницы между тем, что есть, и тем, что надо и может понадобиться в будущем;
- выполнения действий, направленных на улучшение и/или приобретение компетентности сотрудников, чтобы закрыть пробелы;
- анализа и оценивания результативности действий, выполненных с целью обеспечения необходимой компетентности;

- поддержания компетентности на достигнутом уровне.

ПРИМЕЧАНИЕ Дальнейшее руководство по компетентности и обучению содержится в ISO 10015.

6.3.3 Вовлечение и мотивация персонала

Организации следует добиваться от персонала понимания значимости и важности его обязанностей и деятельности в связи с созданием и обеспечением ценности для потребителя и других заинтересованных сторон.

Для повышения вовлеченности и усиления мотивации персонала организации следует учитывать такие виды деятельности, как;

- разработка процесса передачи знаний и использование компетентности персонала, а именно, создания плана учета идей;
- введение соответствующей системы признания и поощрений, основанной на отдельных оценках достижений персонала;
- установление квалификационной системы навыков и планирования карьерного роста с целью содействия развитию персонала;
- проведение постоянного анализа уровня удовлетворенности, а также потребностей и ожиданий сотрудников, и
- предоставление возможностей для наставничества и обучения.

ПРИМЕЧАНИЕ Дальнейшую информацию по «вовлеченности персонала» и соответствующему принципу системы менеджмента см Приложение В.

6.4 Поставщики и партнеры

6.4.1 Общие положения

Партнерами могут быть поставщики продукции, поставщики услуг, технические и финансовые организации, правительственные и неправительственные организации и другие заинтересованные стороны.

Организация и ее партнеры взаимозависимы друг от друга, и выгодная взаимосвязь увеличивает их способности создавать ценность. Организации следует рассматривать партнерство как специфическую форму отношений с поставщиками, когда поставщики могут вносить вклад в прибыль и делить потери организации.

Если организация развивает партнерство, ей следует учитывать такие факторы, как:

- предоставление партнерам информации, если уместно, с целью увеличения их вклада;
- поддержка партнеров в смысле их обеспечения ресурсами (например, информацией, знаниями, экспертизой, технологией, процессами и обучением);
- распределение среди них прибылей и потерь, и
- улучшение функционирования партнеров.

ПРИМЕЧАНИЕ Дальнейшую информацию по «взаимовыгодным отношениям» и соответствующему принципу системы менеджмента см Приложение В.

6.4.2 Выбор, оценивание и улучшение способностей поставщиков и партнеров

Организации следует установить и поддерживать процессы для идентификации, выбора и оценивания поставщиков и партнеров, чтобы постоянно улучшать их возможности и обеспечивать соответствие продукции и других ресурсов, поставляемых ими, потребностям и ожиданиям организации.

При выборе и оценивании поставщиков и партнеров организации следует учитывать:

- их вклад в деятельность организации и способность создавать ценность для организации и ее заинтересованных сторон;
- потенциал для постоянного улучшения их возможностей, увеличение собственных возможностей; чего можно достичь с помощью сотрудничества с поставщиками и партнерами;
- риски, связанные с взаимодействием с поставщиками и партнерами.

Вместе с поставщиками и партнерами организации следует стремиться к постоянному улучшению качества, цены и доставки продукции, предоставляемой поставщиками и партнерами, а также к результативности их систем менеджмента, основанной на периодическом оценивании их функционирования и соответствующей обратной связи.

Организации следует постоянно анализировать и укреплять свои связи с поставщиками и партнерами, одновременно учитывая баланс между кратко- и долгосрочными целями.

6.5 Инфраструктура

Организации следует планировать, обеспечивать и управлять своей инфраструктурой результативно и эффективно. Ей следует периодически оценивать пригодность инфраструктуры для соответствия целям организации. Должное внимание следует уделить:

- долговечности инфраструктуры (включая рассмотрение готовности, надежности, ремонтпригодности и поддержания в рабочем состоянии);
- безопасности и сохранности;
- элементам инфраструктуры, относящимся к продукции и процессам;
- эффективности, стоимости, объему и рабочей среде; и
- влиянию инфраструктуры на рабочую среду.

Организации следует идентифицировать и оценивать риски, связанные с инфраструктурой и принимать меры для снижения рисков, включая адекватные планы, для непредвиденных обстоятельств.

ПРИМЕЧАНИЕ Дальнейшую информацию о воздействиях на окружающую среду см. стандарт ISO 14001 и другие стандарты, подготовленные ISO/TC 207.

6.6 Производственная среда

Организации следует обеспечить соответствующую производственную среду и управлять ею, чтобы достичь и поддерживать устойчивый успех организации и конкурентоспособность ее продукции. В рассмотрении соответствующей рабочей среды, как в сочетании человеческого и физического факторов, следует включить:

- методы творческой работы и возможности для последующего улучшения с целью реализации потенциала сотрудников в организации;