

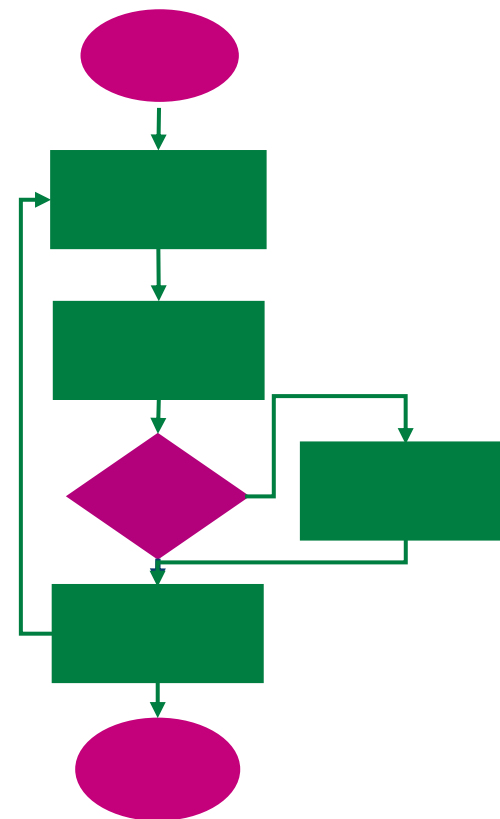
# Zarządzanie zmianą - rozwój zarządzania procesowego wg ISO 9001:2015



ZAPEWNIAMY  
**BEZPIECZEŃSTWO**

# Program

1. Zarządzanie zmianą - zmiany w normie ISO 9001:2015
2. Zarządzanie procesem
3. Ciągłe doskonalenie
4. Zarządzanie zmianą



# 1. Zarządzanie zmianą - zmiany w normie ISO 9001:2015



ZAPEWNIAMY  
**BEZPIECZEŃSTWO**

## Zarządzanie zmianą - zmiany w normie ISO 9001:2015

**„Jedyną stałą rzeczą jest zmiana”**

**Heraklit z Efezu**

**„Poprawa wymaga zmian. Bycie doskonałym wymaga częstych zmian”**

**Winston Churchill**

# Zarządzanie zmianą - zmiany w normie ISO 9001:2015

- Kontekst organizacji – ryzyka i szanse
- Zarządzanie procesami w ramach systemu zarządzania
- Przywództwo
- Zarządzanie zamierzonym wynikiem
- Zorientowanie organizacji na szanse rynkowe
- Zarządzanie z uwzględnianiem ryzyka
- Doskonalenie

## ISO 9001:2015

## 2. Zarządzanie procesem



ZAPEWNIAMY  
**BEZPIECZEŃSTWO**

# Podejście procesowe

## Podejście procesowe

Pożądané rezultaty są osiągnane w sposób bardziej efektywny, jeżeli odpowiednie zasoby i działania są postrzegane jako proces i odpowiednio zarządzane

## Zainteresowane strony



## Podjęcie procesowe – oczekiwane korzyści

- Obniżenie kosztów
- Wzrost konkurencyjności
- Optymalne wykorzystanie dostępnych zasobów
- Utrzymanie klientów
- Zwiększenie odpowiedzialności pracowników
- Optymalne, skuteczne i efektywne procesy
- Poprawa funkcjonowania łańcucha dostaw
- Skrócenie czasu dostaw
- Podniesieni wiarygodności, wydajności i elastyczności





## Dlaczego podejście procesowe?

### Sytuacja:

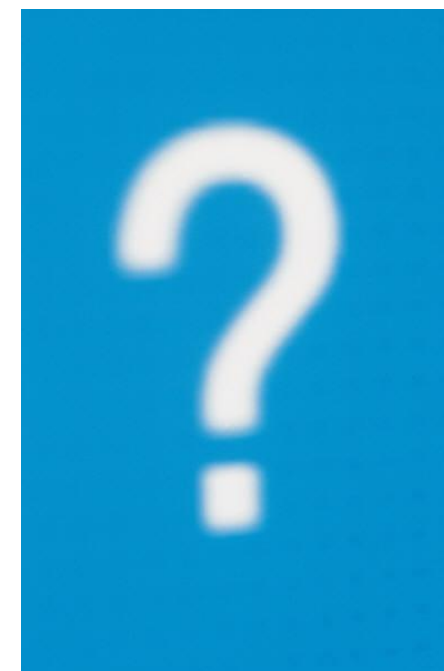
- ... na rynku klientów firmy konkurują ze sobą (walka o klienta)
- ... firmy mają równy dostęp do surowców, technologii, dostawców, zasobów ludzkich i klientów...
- ... klient ma możliwość wyboru
- ... w produktach i w obsłudze!

### Powód:

- wynika to z efektywności procesów i działań

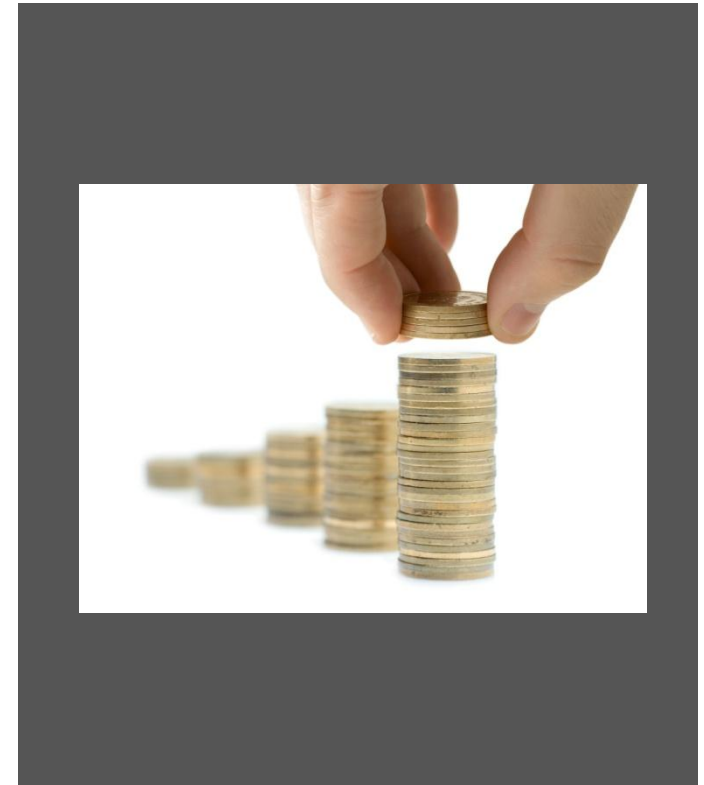
### Wniosek:

- a więc firmy różnią się i konkurują na poziomie działań i procesów



## Dlaczego podejście procesowe?

- Klient nie widzi struktury organizacyjnej
- Klientowi nie zależy na filozofii i podejściu do zarządzania
- Dla klienta istotne są rezultaty, które otrzymuje i za które gotowy jest zapłacić
- Celem organizacji nie jest więc „działanie”, ale tworzenie wartości dla klienta (za którą jest gotów zapłacić)



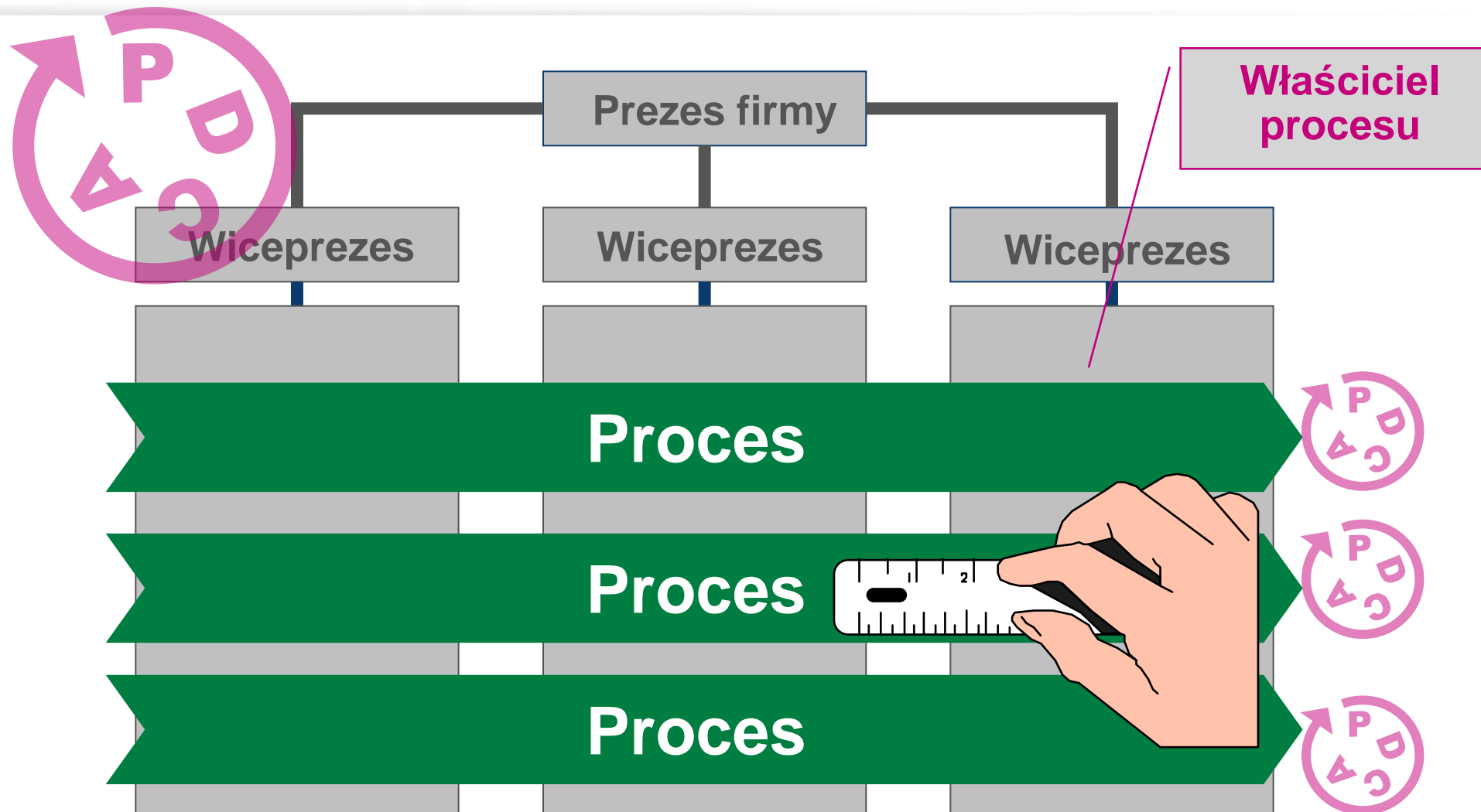
**Wartość jest tworzona poprzez procesy firmy!!!**

## Zarządzanie procesem



**„Nie można zarządzać tym, czego nie mierzymy”  
[Robert Kaplan]**

# Procesowa struktura systemu zarządzania jakością



## Zarządzanie z uwzględnieniem ryzyka i szans

- Pojęcie "ryzyka" w ramach ISO 9001 odnosi się do niepewności osiągnięcia celów organizacji.



- Pojęcie „szanse” w ramach ISO 9001 dotyczy przewyższania określonych oczekiwań i celów.

## Zarządzanie z uwzględnieniem ryzyka i szans

**Zarządzanie ryzykiem** –  
skoordynowane działania dotyczące  
kierowania i nadzorowania organizacją  
w odniesieniu do ryzyka

**Ryzyko** - to kombinacja  
prawdopodobieństwa tego, że wystąpi  
niepożądane zdarzenie oraz  
konsekwencji tego zdarzenia  
mających wpływ na nieosiągnięcie  
zakładanych celów



## Zarządzanie z uwzględnieniem ryzyka i szans

### Możliwe strategie reakcji na ryzyko:

- UNIKANIE
- TRANSFER (PRZENIESIENIE)
- OGRANICZANIE
- AKCEPTACJA



### Plan reakcji na ryzyko

- Zidentyfikowane ryzyka, ich opis, obszar wpływu na cele procesu
- Właściciele ryzyka i przydzielone odpowiedzialności.
- Rezultaty procesu ilościowej i jakościowej analizy.
- Uzgodnione reakcje dla każdego ryzyka umieszczonego w planie.
- Poziom pozostałego ryzyka po wdrożeniu strategii zarządzania ryzykiem
- Budżet i czas reakcji na ryzyko.
- Plany awaryjne i plany odwrotu.

## Zarządzanie z uwzględnieniem ryzyka i szans

**Zarządzanie ryzykiem w organizacji pomaga firmie dojść tam, gdzie zaplanowano, unikając pułapek i niespodzianek lub znacznie ograniczając ich skutki.**





### 3. Ciągłe doskonalenie



ZAPEWNIAMY  
**BEZPIECZEŃSTWO**

# Ciągłe doskonalenie

**Celem ciągłego doskonalenia  
jest podwyższanie  
skuteczności systemu  
zarządzania jakością**



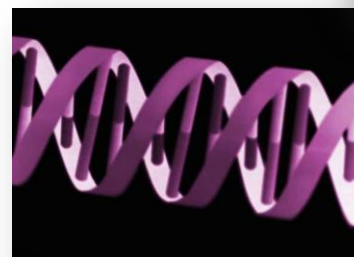
# Ciągłe doskonalenie

## Obszary doskonalenia w organizacji:

- Poziom całej organizacji



- Poziom procesu



- Poziom wyrobu



# Ciągłe doskonalenie

## Podjmuje się działania (metoda „małych kroków” ):

- działania korekcyjne (naprawcze)
- działania korygujące
- działania zapobiegawcze (prewencyjne)
- działania usprawniające

## Podjmowane są działania („radykalne projekty strategiczne”):

- Projekty usprawniające i doskonalące całą organizację (np. wdrożenie systemu informatycznego)
- Plan zwiększenia efektywności wykorzystania zasobów
- Program zmniejszenia kosztów



## 4. Zarządzanie zmianą



ZAPEWNIAMY  
**BEZPIECZEŃSTWO**

## Zarządzanie zmianą

### Zmiany duże — projekty

- Duże oczekiwania
- Duży koszty
- Dość złożone przedsięwzięcia
- Inwestycje
- Innowacje



### Zmiany małe – modyfikacje

- Nowy dostawca
- Nowy surowiec
- Zmiana w dokumentacji
- Drobne usprawnienie



# Zarządzanie zmianą





ZAPEWNIAMY  
**BEZPIECZEŃSTWO**